TROISIEME TABLE RONDE DES BANQUIERS ET DES PME

RAPPORT FINAL

19 JUIN 2000

INTRODUCTION

La troisième table ronde est une nouvelle étape, la plus importante peut-être, du débat entamé voici près de sept ans avec le lancement de la première table ronde qui réunissait les principaux représentants du secteur bancaire. Ce processus a pour mission et ambition ultime l’amélioration des rapports entre les PME et les institutions financières, et surtout les banques et les institutions publiques de financement qui fournissent aux PME de l’Union européenne des fonds, des services commerciaux et d'autres formes de soutien.

La première table ronde a été mise sur pied en 1993 pour améliorer la collaboration entre les institutions financières et les PME et d'avancer des propositions concrètes pour que ces dernières aient un meilleur accès aux capitaux. Dans son rapport de mai 1994, elle recommandait notamment l'amélioration de la communication entre les parties, de la formation des banquiers, un accès plus facile à des produits personnalisés et des prêts à long terme et un recours accru aux mécanismes de garantie et aux fonds communautaires pour le soutien des PME.

La deuxième table ronde des banquiers et des PME a été mise en place au mois de septembre 1995 pour étudier la problématique particulière des rapports entre les banques et les PME et déterminer les meilleures méthodes de financement des PME dans divers Etats membres, pour ensuite les appliquer dans toute l'Union européenne. Dans son rapport de février 1997, elle a adressé des recommandations aux banques, aux organisations de PME, aux autorités nationales et aux collectivités régionales, ainsi qu'à l'Union européenne. Ces recommandations portaient sur l'amélioration de l'aspect relationnel, sur la création par les PME de structures facilitant un dialogue constructif avec les banques, sur l’encouragement par les autorités nationales et les collectivités régionales de programmes de financement grâce à des mesures fiscales, et l’utilisation par l'Union européenne des moyens financiers de la BEI, du FEI et des Fonds structurels pour faciliter l’accès des PME aux financements.

LE CLIMAT ECONOMIQUE

Depuis la première table ronde de 1993, le climat économique de l'Europe a beaucoup changé. A l'évidence, la conjoncture s’est nettement améliorée de 1993 à 1999, avec une croissance du PIB moyen de l'UE de plus de 2% par an. Les taux à trois mois ont fortement baissé, passant de quelque 11% en 1993 à environ 3% et le taux d'inflation moyen est tombé de 3,5% à moins de 1,5%.

On estime à 19 millions le nombre des PME existant en Europe. Les enquêtes de satisfaction des clients, qu’elles soient indépendantes ou réalisées par les banques elles-même, montrent que 90% des PME ont avec leur banque des rapports qui sont bons, satisfaisants ou moyennement satisfaisants. La table ronde reconnaît l'existence d'une réalité absolue : sans ces rapports, la plupart des PME ne pourraient survivre et prospérer. En revanche, il est tout aussi évident qu'une forte minorité de PME a des problèmes d'accès aux capitaux et des rapports difficiles ou peu satisfaisants avec les banques et que, de surcroît, une minorité non négligeable n'a pas du tout accès aux capitaux.

AXE PRINCIPAL

La troisième table ronde a axé ses travaux sur les PME vulnérables, et notamment celles qui ont des rapports peu satisfaisants avec leur banque, comme les micro-emprunteurs, les femmes chefs d'entreprise, les jeunes chefs d'entreprise, les jeunes entreprises, les entreprises de type particulier (écologiques, gérées par le personnel…), celles qui sont créées par des membres d'une minorité ethnique, etc. Elle s'est également penchée sur plusieurs autres problématiques, comme les emprunteurs du secteur de la technologie de pointe, le financement de la transmission d'entreprises, l'expansion rapide du circuit bancaire non traditionnel, le financement transnational et la possibilité d'étendre à l'Europe entière les mécanismes de garantie qui ont fait leurs preuves. En outre, la table ronde a examiné la question des prêts et celle du financement en capital social.

Par ailleurs, elle a étudié la contribution potentielle de tiers – pouvoirs publics, administrations chargées des entreprises, institutions publiques de financement, experts-comptables indépendants, organisations de PME et chambres de commerce – à la mise en œuvre de rapports étroits et durables entre les banques et les PME.

Alors que les débats intenses suscités durant les onze réunions d'experts ont couvert bon nombre des secteurs d'activité et des méthodes de financement de chacun des Etats membres de l'UE, il faut noter que la table ronde a axé ses travaux sur les PME répondant à la définition qui en est donnée dans la recommandation de la Commission européenne du 30 avril 1996 (JO L 107), en insistant plus particulièrement sur les petites entreprises, c'est-à-dire celles qui emploient moins de 50 salariés, réalisent un chiffre d'affaires annuel inférieur à 7 millions d'euros et affichent un résultat inférieur à 5 millions d'euros.

La table ronde a observé que les moyennes entreprises bénéficiaient apparemment d'un meilleur service que les petites et micro-entreprises et a voulu que ses travaux et ses recommandations abordent les domaines où de réelles difficultés ont été observées.

L'AVENIR

La formule de la table ronde a permis de créer un vaste réseau de banques, d'institutions publiques de financement et d'organisations de PME, et de brosser un tableau complet et détaillé des méthodes européennes de financement et des pratiques de chaque Etat. La DG Entreprises de la Commission européenne et les représentants des banques et des PME sont convaincus que ces précieux rapports et accords seront extrêmement fructueux pour les banques et les PME grâce à la poursuite de la formule de la table ronde sur le plan national dans chaque Etat membre et, ultérieurement, dans les pays candidats à l'adhésion. L'une des recommandations essentielles de ce rapport est que l'UE incite les Etats membres à créer des tables rondes à l'échelle nationale, si ce n'est déjà chose faite.

Après avoir constaté les principales différences entre les économies et les usages bancaires dans l'UE, la troisième table ronde pense qu'un ensemble de recommandations générales (dont beaucoup figurent dans le premier et le deuxième rapport) n'apporteront pas grand-chose aux PME qui ont le plus besoin d'assistance. En fait, elle a la volonté de vraiment changer les choses là où la

nécessité s'en fait le plus sentir.

L'application des recommandations de la table ronde dans chaque Etat membre aura une incidence durable et extrêmement favorable sur le financement des PME de l'UE qui sont à la marge. Elle va considérablement améliorer les perspectives de financement de celles qui se sentent exclues par les systèmes actuels, créant ainsi des structures qui permettront de valoriser la réussite future et le potentiel d'emploi de PME qui, autrement, risqueraient de ne pas survivre, voire de ne pas être créées. Enfin, l'acceptation et l'application progressive des recommandations et suggestions d'action par les nouveaux pays candidats à l'adhésion à l'UE permettrait de préparer les entreprises et les institutions financières de ces pays à un meilleur accès aux avantages du marché unique.

Troisième table ronde des banquiers et des PME

Bruxelles, le 19 juin 2000

PRESENTATION DU RAPPORT DE LA TABLE RONDE

Etant donné que le présent rapport s'inscrit dans le contexte des travaux réalisés par les première et deuxième tables rondes, dont on trouvera une synthèse aux annexes 1 et 2, il est conseillé à tous ceux qui s'intéressent au cadre général du financement des PME dans l'UE et aux progrès réalisés ces dernières années de se procurer auprès de la DG Entreprises les rapports complets des tables rondes précédentes.

La troisième table ronde a été mise en place pour étudier un certain nombre de questions jugées particulièrement problématiques pour les PME, à savoir *l'accès au capital d'amorçage et au financement à un stade précoce, l'accès aux marchés financiers pour les PME, le financement des cessions d'entreprises et le financement transnational.* La question du microfinancement a été ajoutée à l’ordre du jour pendant le déroulement de la table ronde.

Ont participé à la table ronde diverses organisations directement impliquées dans les questions relatives à l'accès des PME au financement ou particulièrement concernées par ces questions :

Organisations de PME – UEAPME, UNICE, Eurochambres, EuroCommerce, Junior Chamber in Europe, Women’s World Banking (WWB) et CECOP.

Banques commerciales, banques coopératives et caisses d'épargne – représentées respectivement par la Fédération bancaire européenne (FBE), l'Association européenne des banques coopératives (AEBC) et le Groupement européen des caisses d'épargne (ESBG).

Banques et institutions publiques de financement des PME – Deutsche Ausgleichsbank (DtA), Banque du Développement des PME (BDPME), FINNVERA, Banque agricole de Grèce et Banca Nazionale del Lavoro (privatisée durant les travaux de la table ronde).

Autres organisations – Association européenne du capital-risque (EVCA), Association européenne du cautionnement mutuel (AECM), Association européenne des sociétés de développement (EURADA). La Fédération européenne des experts-comptables (FEE), tout en ne figurant pas parmi les membres initiaux, a également participé activement aux travaux. L'annexe 3 donne la liste complète des participants aux réunions d'experts.

Le présent rapport expose les grands sujets de préoccupation et points de divergence entre les banques et les PME. Il donne des exemples précis des principales observations et doléances que les membres de la table ronde ont formulées sans porter de jugement. Cette démarche a permis de mettre en adéquation les solutions les plus performantes pour le financement des PME mises en évidence et les problèmes relevés par la table ronde, afin que ces solutions puissent être adoptées dans les Etats membres de l'UE où elles n'existent pas encore. Chaque chapitre se termine par des suggestions faites aux banques, aux organisations de PME, aux institutions publiques de financement, aux pouvoirs publics et autres organismes, sur la façon de renforcer les relations entre les banques et les PME.

Le rapport de la troisième table ronde commence par une brève description des trois grands domaines de préoccupation, c'est-à-dire l'accès au financement, la confiance réciproque et le soutien dans les situations critiques. Des objectifs ambitieux ont été fixés dans chacun de ces domaines : recherche de la disponibilité de financements pour tous, instauration de relations fondées sur la fidélité et prestation de services complémentaires gratuits ou peu coûteux. Ces

objectifs sont suivis d'objectifs collectifs, de mesures devant permettre d'atteindre les buts fixés et de bons exemples de mises en œuvre de ces stratégies.

Par ailleurs, des recommandations précises en nombre limité (cinq) sont faites à l'UE. Cette démarche a été adoptée comme étant la plus significative et la plus pertinente, avec la conviction que l'UE doit, à son tour, inciter les pouvoirs publics nationaux à rechercher l'application par les banques, les autres institutions financières et les organisations de PME (dans toute la mesure du possible) des mesures préconisées, dans chaque Etat membre.

La table ronde reconnaît qu'une solution unique pour le financement des PME n'est guère réaliste dans le contexte européen, compte tenu des différences notables de culture, de législation, de réglementation et de traditions de financement entre les Etats membres, mais aussi des différences de méthode des divers groupes bancaires, tant sur le plan paneuropéen qu'entre les banques des Etats membres.

Il n'en demeure pas moins que les institutions européennes peuvent apporter une précieuse contribution en élaborant des produits souples fournis par l'intermédiaire de la Banque européenne d'investissement (BEI) ou du Fonds européen d'investissement (FEI), comme

- les prêts globaux de la BEI (www.eib.org/loans/info.htm);
- le mécanisme européen pour les technologies de la BEI (www.eif.org/vca/etf/eif.etf.htm), géré par le FEI;
- le mécanisme de garantie des PME géré par le FEI (www.eif.org/sme/SME-GF/gremp.htm);
- et le guichet « aide au démarrage » du mécanisme européen pour les technologies géré par le FEI (www.eif.org/vca/etf.start-up/etfsuf.htm).

En mettant en évidence les problèmes constants d'accès au financement et en facilitant l'échange d'idées et de bonnes pratiques, les précédentes tables rondes paneuropéennes des banquiers et des PME ont également apporté la preuve de leur valeur.

Les exemples de bonnes pratiques présentés dans ce rapport ont été choisis en fonction du mérite qui leur est attribué plus que du souhait de parvenir à une égale représentation pour chaque Etat membre. Ils reflètent donc les différences évoquées plus haut et l'ampleur des actions entreprises en faveur des PME dans différents Etats membres. Bien que ce choix soit loin d'être exhaustif, il a été considéré que chaque exemple revêtait un intérêt potentiel pour les nombreuses organisations, institutions financières et personnes qui œuvrent à l'amélioration de l'accès des PME au financement en Europe.



Recommandations aux institutions européennes

RECOMMANDATION 1

L'UE devrait aborder la question de l'inégalité des chances des PME d'Europe de se procurer des capitaux auprès des banques ou d'autres institutions financières.

A cet effet, elle pourrait :

- renouveler l'actuel mécanisme de garantie pour les PME de l'initiative "croissance et emploi";
- augmenter notablement le budget actuel consacré aux mécanismes communautaires de garantie pour les PME de moins de 50 salariés, de même que le budget et les moyens financiers du Fonds européen d'investissement;
- offrir aux formules de garantie publiques et privées un accès égal aux mécanismes communautaires de garantie actuels et futurs;
- inviter les institutions de soutien aux PME à apporter des garanties fondées sur des mécanismes communautaires existant dans d'autres Etats membres (lorsque ces garanties sont insuffisantes ou inexistantes);
- étendre les mécanismes communautaires de garantie
  - aux prêts à court terme (la plupart des jeunes entreprises et des micro-emprunteurs ont besoin de souplesse),
  - au financement des cessions et des transmissions d'entreprises,
  - au capital-risque et au capital d'amorçage.
- remplacer les programmes communautaires de coentreprises ECIP et JOP dont le besoin se fait manifestement toujours sentir.

Justification

Le débat au sein de la troisième table ronde a continué à mettre en évidence le fait que l'accès au financement est une difficulté persistante qui exige qu'on lui porte une attention particulière. Bien qu'elle se soit nettement améliorée ces dernières années, la situation reste difficile pour certains secteurs des PME et pour des aspects particuliers, comme les micro-entreprises, les jeunes entreprises, l'innovation, la transmission et l'internationalisation. Par ailleurs, la table ronde observe que le soutien apporté par les organismes publics et privés sans but lucratif ne va pas assez loin. Ainsi, les programmes de garantie de prêts pourraient être améliorés et étendus, étant donné qu'ils ne couvrent pas l'ensemble des Etats membres de l'UE, que leurs conditions et leur cible varient fortement d'un pays à l'autre et qu'ils ne répondent pas toujours aux besoins actuels des PME. Les mécanismes de garantie actuels proposés par l'UE constituent certes une formidable amélioration, mais laissent encore beaucoup à désirer.

RECOMMANDATION 2

L'UE devrait aborder la question de la forte pénurie de capital d'amorçage et de financement à un stade précoce.

A cet effet, elle pourrait :

- promouvoir la disponibilité de fonds de capital d'amorçage;
- apporter son soutien aux partenariats entre le secteur public et le secteur privé qui sont exploités à titre professionnel et commercial et présentent un potentiel de création d'emplois;
- définir des critères spécifiques non bureaucratiques permettant de faire des investissements en capital d'amorçage par opposition à la formule de capital-risque;
- mettre des investissements, de préférence dans la fourchette de 50 000 à 200 000 euros, à la disposition des entreprises de tous les secteurs commerciaux des PME (et pas seulement des entreprises de technologie de pointe ou à fort potentiel de développement).

Justification

Il ne faut pas confondre capital d'amorçage et capital-risque. Le capital d'amorçage est investi directement dans le capital social de jeunes entreprises et d'entreprises en développement dans les premier et deuxième cycles de financement et l'on peut dire qu'il couvre les risques extrêmes. En revanche, le capital-risque peut être obtenu principalement durant les troisième et quatrième cycles de financement et il est plus adapté aux entreprises (essentiellement de technologie de pointe) qui ont atteint une vitesse de croisière et présentent un fort potentiel d'expansion et la perspective de rendements élevés pour les investisseurs. Créé par la Commission en 1989, le programme pilote "capital d'amorçage" a été une réussite partielle dans plusieurs Etats membres de l'UE, mais a souffert du manque d'envergure des fonds créés. La table ronde a clairement établi que le défaut de fonds propres de démarrage constituait, dans tous les Etats membres, un obstacle majeur pour les jeunes entreprises et les entreprises en développement, avec l'incidence négative sur la création d'emplois qu'il entraîne.

RECOMMANDATION 3

L'UE devrait aborder l'éventualité que les banques facturent des taux d'intérêt plus élevés en raison de la modification de leurs procédures internes d'évaluation des risques.

A cet effet, elle pourrait :

- soutenir, en vue de leur introduction à l'échelle européenne, les initiatives des organisations de PME visant à améliorer les formulaires actuels d'évaluation des risques qui permettent au chef d'entreprise ou à son conseiller financier d'effectuer une auto-analyse de l'entreprise;
- participer activement aux consultations organisées par le comité de Bâle de la Banque des règlements internationaux à propos du projet "New Capital Adequacy Framework" destiné aux banques utilisant des modèles fiables d'évaluation interne des risques, qui ont déjà fait leurs preuves, afin d'empêcher toute incidence négative sur l'accès des PME aux financements (le document de la BRI est disponible sur le site http://www.bis.org/publ/index.htm);
- suivre de près et assurer la transparence des initiatives visant à élaborer des normes minimales adaptées aux formules internes de pondération des risques qui prennent en compte la souplesse dont les banques ont besoin;
- suivre de près les initiatives visant à introduire dans toute l'Europe un système de notation plus souple et largement accepté pour le segment supérieur du marché des PME, qui pourrait donner naissance à un instrument de notation moins coûteux couvrant beaucoup plus de PME à l'avenir;
- stimuler la notation des PME en lançant un projet pilote paneuropéen.

Justification

Aux yeux de certains, la notation externe est un instrument idéal d'accroissement de la transparence pour les PME comme pour les institutions financières. Si diverses initiatives ont été prises, la table ronde parvient cependant à la conclusion qu'aucun des nouveaux systèmes de notation externe n'est d'une quelconque utilité pour la grande majorité des PME, car ces systèmes sont trop coûteux ou trop généraux, superficiels ou unidirectionnels (notation technologique). Bien que le "New Capital Adequacy Framework" proposé par le comité de Bâle prévoie l'instauration d'une échelle mobile de pondération des risques en fonction des notations et semble favoriser l'élaboration d'un instrument général de notation externe des PME à l'intention du secteur des grandes entreprises et du secteur des PME importantes, cette approche risque d'être négative pour les petites entreprises et pourrait être le précurseur d'un instrument général de notation externe. Pour la plupart des PME, l'évaluation des risques ne peut se faire par des méthodes standard à forte intensité de main-d'œuvre ou par des systèmes de réseaux qui ignorent les caractéristiques qualitatives. On considère que la meilleure approche réside dans l'amélioration permanente des méthodes actuelles d'évaluation des risques par les banques en interne, le suivi étant assuré par l'UE, les fédérations bancaires, les organisations de PME et les organisations d'experts-comptables.

RECOMMANDATION 4

L'UE devrait rendre les programmes actuels de soutien aux PME plus accessibles, plus attrayants et moins onéreux pour leurs bénéficiaires potentiels.

A cet effet, elle pourrait :

- faire participer les institutions publiques de financement et les sociétés de développement régional à la gestion des mécanismes de soutien financier de l'UE aux PME. Dans les Etats membres où ces institutions n'existent pas, des organisations transnationales, comme le Groupement des institutions financières européennes pour les PME, devraient être invitées à jouer ce rôle;
- faire appel à l'expérience, au savoir-faire et aux possibilités de mise en œuvre que possèdent les banques et autres intermédiaires financiers pour formuler les critères permettant de lancer de nouveaux mécanismes de soutien ou des mécanismes remaniés;
- remplacer les subventions des Fonds structurels européens aux PME par d'autres sources de financement, comme les prêts sur fonds renouvelables, le capital-risque, les capitaux d'emprunt, les mécanismes de garantie, etc., gérés à titre onéreux par le secteur financier;
- déléguer les responsabilités de la gestion des fonds renouvelables et autres mécanismes de soutien à des intermédiaires nationaux ayant des méthodes de gestion adaptées et dénuées de lourdeurs administratives;
- exempter les mécanismes de garantie ciblant les PME des Etats membres de l'UE des règles bureaucratiques de concurrence relatives aux aides d'Etat (dans la mesure où ces mécanismes ne soutiennent que des PME saines, facturent des honoraires pour leurs prestations et ne faussent pas le jeu de la concurrence sur le plan national ou communautaire);
- rationaliser le nombre des instruments de soutien communautaire pour les PME.

Justification

La table ronde note que si des questions comme l'insuffisance des produits et services et le risque élevé aux yeux des institutions financières sont des obstacles majeurs pour certaines PME qui essaient d'obtenir des financements, le marché présente aussi de lourdes imperfections sous forme de rigidités réglementaires et administratives. Elle constate que, sous la pression de la concurrence, la plupart des banques s'efforcent d'être plus souples et d'adapter leurs services aux besoins des PME. Dans les grandes banques coopératives, commerciales et d'épargne ainsi que les institutions financières publiques, on observe l'impact important de l'informatique et le transfert des opérations de prêts et des aspects relationnels aux chargés de clientèle, le traitement des opérations étant confié aux services administratifs. Toutefois, la table ronde a également observé que, sur le plan de l'efficacité, les institutions européennes étaient à la traîne du secteur bancaire. De nombreux programmes de soutien aux PME ne sont pas suffisamment intéressants aux yeux des cibles visées et sont jugés pesants. En conséquence, la table ronde met en tête des priorités la suppression des lourdeurs administratives dans les institutions européennes et insiste sur la création de nouvelles structures et d'autres voies de diffusion pour tous les programmes de soutien aux PME.

RECOMMANDATION 5 : SUIVI

Les tables rondes entre les représentants des PME et le secteur bancaire devraient se poursuivre, tout en étant modifiées pour se concentrer davantage sur chacun des Etats membres de l'UE et les pays candidats à l'adhésion.

A cet effet, l'UE devrait :

- réaliser une enquête paneuropéenne auprès des PME sur les performances de leurs banques en matière d'accès aux financements, de produits, de tarification, de qualité des services, etc.;
- organiser, en s'inspirant du rapport de la table ronde, une série de consultations dans tous les Etats membres et y inviter les représentants des institutions financières, des PME et des organisations professionnelles, ainsi que les tiers s'occupant des PME. L'UE devrait diffuser à travers l'Europe les résultats de chaque débat national;
- entamer une nouvelle table ronde virtuelle permanente sur Internet en demandant, en ligne, aux participants des informations sur les bonnes pratiques concernant des sujets spécifiques et en diffusant l'information d'une manière analogue;
- instaurer un prix annuel des PME récompensant les banques les plus progressistes en matière de produits et services spécifiques, etc.;
- organiser un congrès annuel avec les banquiers, les représentants des PME et des tiers pour débattre de sujets propres aux PME et faire des recommandations à cet égard (cessions d'entreprise, entreprises en difficulté, innovation…) à partir des informations recueillies par l'enquête paneuropéenne envisagée et par la table ronde.

Justification

Les trois tables rondes lancées par la Commission européenne ont été un franc succès, en ce sens qu'elles ont permis d'améliorer la compréhension entre banques et PME et de trouver de nouvelles solutions aux problèmes quotidiens rencontrés par les deux parties. En revanche, la formule et la méthode ont révélé des carences, le nombre des réunions d'experts ayant été obligatoirement limité par la grande dispersion géographique des participants et des lieux de réunion. Le nombre des participants a lui aussi été limité, atténuant ainsi l'incidence des résultats sur les banques et autres organisations de soutien aux PME qui n'ont pas participé. En outre, il est toujours difficile de bien saisir la situation propre à chaque Etat membre de l'UE, en raison de la complexité des rapports entre les différentes institutions financières et organisations de soutien aux PME de cultures différentes dans divers Etats membres. C'est pourquoi de nouvelles méthodes s'imposent pour valoriser les résultats obtenus dans les trois tables rondes organisées jusqu'ici et permettre au débat et à l'échange d'informations de se poursuivre.

Contexte général

Observation 1 : Malgré les améliorations très nettes obtenues récemment en matière de financement des PME par la plupart des intéressés (dont l'objectif général est d'optimiser les rapports entre banques et PME), la situation reste difficile pour bien des entreprises en quête de financement, en raison d'un certain nombre de problèmes non résolus. D'une façon générale, cela ne s'applique qu'à certain nombre de sous-secteurs de PME identifiables où les banques enregistrent des pertes supérieures à la moyenne. Mais dans certains Etats membres, cette situation est celle d'une grande partie du secteur des PME.

Les rapports entre les banques et les PME sont meilleurs, mais certains problèmes subsistent…

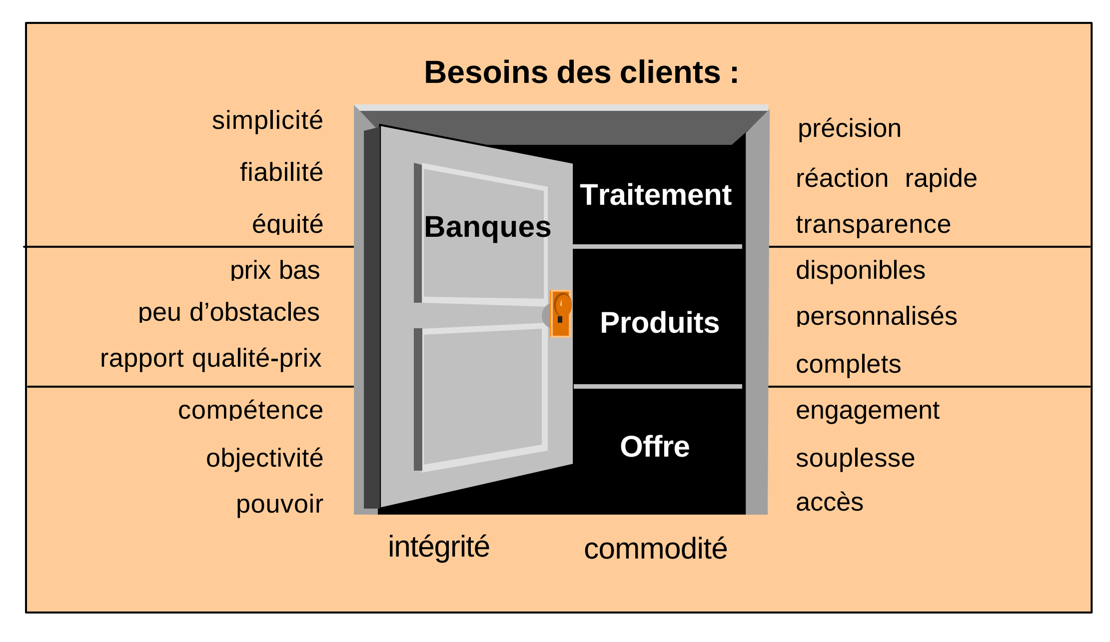
Objectifs des banques	**Objectifs des PME**
Gérer les risques des prêts accordés, afin d'éviter des pertes	Obtenir un financement sans contraintes, pour disposer de souplesse dans toutes les activités de l'entreprise
Donner une grande priorité à la valeur pour les actionnaires ou les membres, en axant les objectifs stratégiques de la banque sur l'accroissement de la productivité, du rendement et de la rentabilité	Obtenir le financement et le soutien nécessaires pour créer une entreprise, se développer, prospérer et assurer un rendement satisfaisant aux actionnaires et aux salariés
Diviser la structure en unités et filières autonomes, afin de maximiser la productivité, le rendement et la contribution de chacun aux bénéfices	Trouver des sources uniques pour des ensembles de produits et services personnalisés et complets, afin d'améliorer les résultats de l'entreprise
Réorganiser le réseau d'agences et limiter les services à faible marge, afin de réduire les coûts et d'améliorer la rentabilité (à court terme)	Avoir un accès maximal aux prêts et aux services
Rotation des postes du personnel de la banque, en raison des plans de carrière et de l'impératif de souplesse	Intensifier l'interaction personnalisée avec les chargés de clientèle, afin de combler le déficit d'information et instaurer une confiance réciproque
Mise en place de l'informatique dans de nombreux aspects des activités bancaires, comme la détermination de la contribution des clients aux bénéfices, l'évaluation des risques et la diffusion des produits (banque virtuelle)	Créer et entretenir des rapports personnels avec la direction de l'agence, afin d'assurer que les décisions relatives aux prêts tiennent compte des compétences et des caractéristiques du chef d'entreprise

Observation 2 : La mondialisation, les fusions internationales, le projet de nouvelle réglementation (plus rigoureuse) de Bâle sur le niveau requis de fonds propres, les questions de coûts, ainsi que les pressions de la concurrence, obligent les banques à se concentrer sur les générateurs de profit de leur métier de base. Cette situation réduit leur rôle de banques généralistes et universelles intégrées disposées à accepter de gagner moins d'argent sur des catégories vulnérables de PME, ce qui altère inévitablement les rapports avec ces PME qui ont besoin d'une grande diversité de produits et services, lesquels risquent d'être réduits, voire de ne plus exister chez les prestataires de services animés par le profit.

...ou risquent de s'amplifier avec la rapidité actuelle du changement…

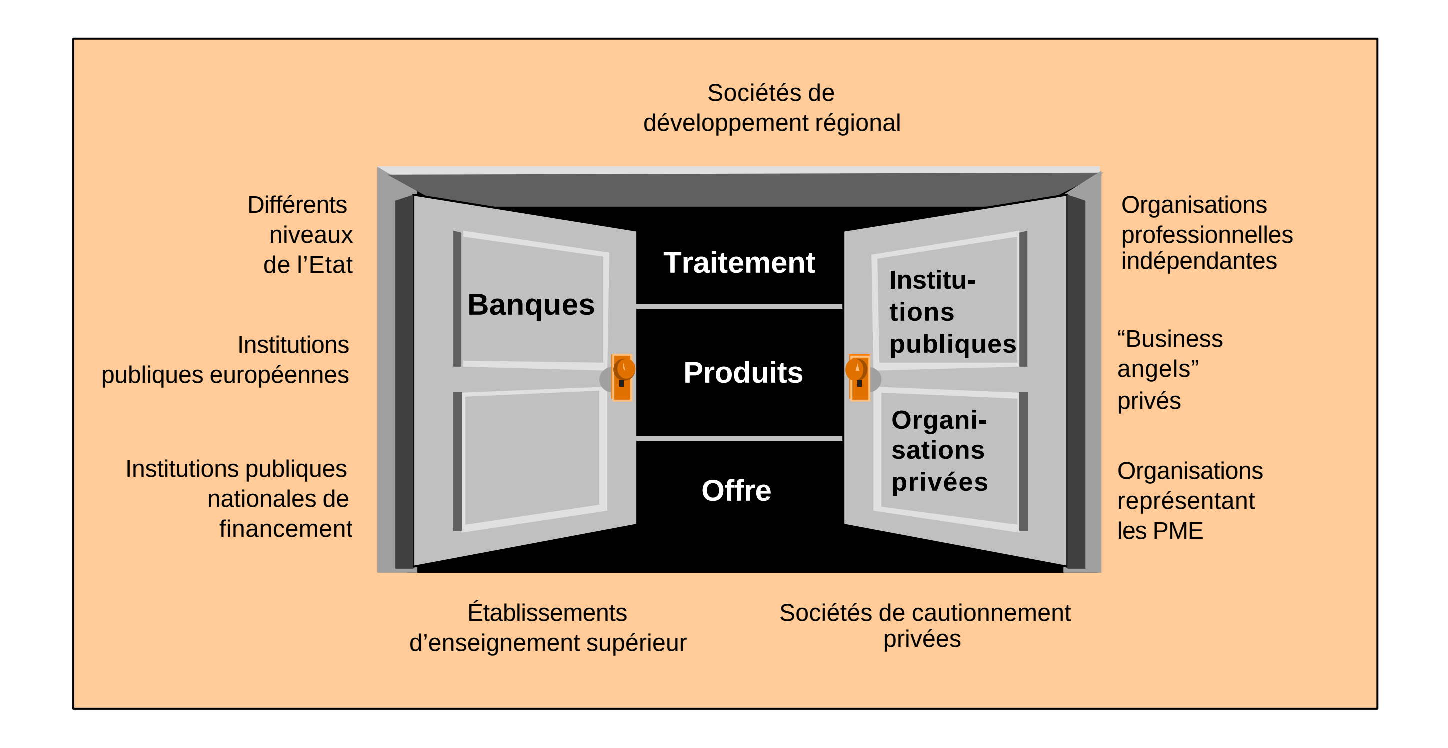
Moteurs	Tendances générales	Défis
Société • Pragmatisme • Connaissance accrue **Technologie** • Informatique • Communication **Politique** • Insertion sociale • Déréglementation • Libéralisation • Union monétaire	• Pressions accrues pour des résultats • Concurrence plus vive et plus complexe • Mondialisation rapide • Économies d'échelle plus grandes • Nouveaux canaux de distribution • Sélectivité croissante des clients • Segmentation accrue	• Pôle d'activité • Masse critique • Techniques requises • Complexité des entreprises • Accès aux clients • Maîtrise des systèmes • Souplesse • Choix des marques • Maîtrise de l'informatique • Information des clients • Aversion pour le changement

…qui pourrait altérer la qualité des services bancaires aux PME.



Observation 3 : En raison d'impératifs historiques ou commerciaux, les banques conservent la plupart des formules de soutien aux entreprises et aux PME. Mais, compte tenu du rythme rapide du changement, les banques et les PME vont sûrement avoir besoin de beaucoup plus d'aide de la part des institutions de soutien (financier) publiques et privées. Si les banques veulent continuer à proposer aux PME vulnérables une large gamme de produits et services, il leur faudra collaborer plus étroitement avec les organismes représentant les PME et les organisations professionnelles (experts-comptables indépendants, consultants).

Pour contrecarrer l'incidence négative du changement, des initiatives d'autres parties s'imposent…



1. Recherche de financements disponibles pour tous

Observation 4 : Si de nombreuses sources de premier ordre assurent des financements directs aux PME, les banques jouent cependant un rôle fondamental à tous les stades de l'évolution d'une PME, du pré-démarrage (exceptionnellement) à la maturité, avec des prêts classiques, des substituts de prêts ou des produits personnalisés, comme le capital d'amorçage, fournis par des unités distinctes spécialisées dans le financement à un stade précoce.

Les banques jouent un rôle crucial dans le financement des PME :

Principales sources de financement :	Pré-démarrage	Démarrage	Croissance initiale	Expansion	Trans-mission	Maturité
Capitaux personnels						
Famille						
Banques						
Agences bancaires spéciales PME						
Prestataires d'autres services, dont banques		Affacturage, crédit-bail, cartes de crédit professionnelles, etc.				
Sociétés de développement régional						
Institutions publiques de financement						
Bénéfices non distribués						
Investisseurs non institutionnels						
Fonds de capital-risque						
Investisseurs institutionnels						
Marchés boursiers (secondaires)						

Observation 5 : En assurant des financements à certains secteurs du marché des PME, comme les jeunes entreprises, les micro-entreprises et les sociétés de technologie de pointe, les banques doivent souvent faire face à des risques crédit élevés et de faibles marges sur le client.

Les banques sont obligées d'optimiser leurs performances, mais...

Les banques estiment qu'il existe des carences en raison…	**Causes**
du manque de compétences professionnelles, d'expérience et de savoir-faire personnels	Le grand nombre de jeunes entreprises non traditionnelles, souvent sans plan stratégique cohérent
du manque d'informations essentielles	• Les PME ne font pas appel à des conseillers professionnels • La banque connaît mal les nouvelles catégories de demandeurs • Dans les banques, rotation rapide des chargés de clientèle qui détiennent les informations essentielles • Absence d'historique sur les jeunes PME et les PME en développement
du manque de garanties	• Développement des actifs incorporels au détriment des actifs corporels • Détérioration rapide des actifs importants • Manque de moyens financiers personnels
de la vulnérabilité des entreprises	• Mutation rapide de l'environnement des entreprises • Absence de gestion opérationnelle dynamique • Dans les PME, délais plus courts entre les décisions stratégiques (exportation, transmission, transfert…)
de demandes de petits prêts antiéconomiques	• Croissance rapide du secteur tertiaire • Développement du travail indépendant avec des besoins de financement différents • Les micro-entreprises exigent des micro-prêts pour une expansion à petits pas
de rapports plus brefs et moins stables	• Introduction de substituts de prêts • Arrivée d'institutions non-bancaires sur le marché financier • Comportement plus proactif des concurrents
d'exigences astreignantes	• Plus de transparence dans l'offre de produits et services financiers • Attentes plus élevées en matière de qualité et de prix • Plus de confiance parmi la clientèle des PME
des réglementations	Dans certains Etats membres de l'UE, les banques se voient encore imposer par l'Etat d'énormes contraintes financières qui entraînent des inefficiences et des coûts plus élevés pour les banques comme pour les PME

Observation 6 : Les PME se plaignent fréquemment de ce que, trop souvent, les banques ne répondent pas (ou ne veulent pas répondre) à leurs besoins spécifiques et appliquent des conditions rigoureuses à l'excès. En général, les PME pensent que les banques adoptent une politique plus souple et plus conviviale envers les grandes entreprises.

... les PME ont besoin de produits et services personnalisés.

Les PME estiment qu'il existe des carences en ce qui concerne…	**Causes**
la nature des prêts	Les produits et services ne sont pas très bien adaptés aux besoins propres à chaque client : ils sont trop sophistiqués ou trop rigides.
l'offre de crédit	• Rationnement en période de crise • Modification de la politique de prêts sectoriels
le temps de réaction	Lenteur des processus décisionnels
la structure tarifaire	• Taux plus élevés en fonction des risques perçus • Taux préférentiel proposés aux grandes entreprises • Interfinancement bancaire
les clauses et conditions	• Fortes exigences de cautionnement personnel • Calendriers de remboursement rigides
la souplesse de l'offre	La stratégie de vente des produits annexes pour faire du chiffre aboutit à la vente sous condition et à l'obligation pour le client d'acheter des produits et services aussi coûteux qu'inutiles
la communication personnelle	Les responsables ont une approche technocratique et systématique de problèmes professionnels comportant une dimension humaine
la disponibilité globale	Refus d'offrir à tous les clients la gamme complète des produits de financement disponibles, comme les crédits mezzanine et les prêts à long terme
la fourniture de renseignements	Efforts insuffisants des banques pour porter à l'attention du client tous les produits qui existent
le soutien complémentaire	Service avant-vente ou après-vente inexistant ou de mauvaise qualité

0bservation 7 : Pour établir avec leurs clients des rapports où chacun y trouve son compte, les banques entreprennent très activement de se réorganiser, de créer de nouveaux produits et de nouer des rapports avec d'autres prestataires de services.

Les banques essaient constamment d'améliorer la situation par...

	Comment
la rationalisation et la simplification des opérations de prêt	• Prêts en fonction des qualités personnelles : situation du compte personnel, degré d'instruction, mode de vie, compétences, etc. • Plus de responsabilités pour le personnel; CC autorisés à décider dans certaines limites. • Systèmes d'évaluation automatisés. • Suppression de la bureaucratie, réduction de la hiérarchie et du nombre de strates de l'opération de prêt
la création de centres de compétence au sein de la banque	• Offre de produits standard aux PME par des unités spécialisées centralisées, dont la banque en ligne. • Offre de produits par des unités régionales (pour les PME ayant des besoins complexes nécessitant des financements mixtes : haute technologie, exportateurs, cessions d'entreprises etc.) • Offre de produits par les agences locales, limitée aux PME axées sur le service et réceptives à la vente de produits de tiers.
la collaboration avec des tiers	• ***Internalisation :*** devenir un "supermarché" en vendant des produits d'autres banques ou en traitant (une partie) des opérations de prêt d'une autre banque. • ***Externalisation*** : devenir un spécialiste de la création de produits et confier la vente à des tiers sous des marques de distributeur. • ***Dosage :*** utilisation de ressources et savoir-faire mixtes pour réaliser des économies d'échelle ou accroître l'efficacité, par exemple en lançant des fonds non institutionnalisés. • ***Intermédiation :*** rapprocher des entreprises et des "business angels" potentiels.
l'innovation produits	• Vendre d'autres produits à moindre risque, comme les cartes de crédit professionnelles, le crédit-bail et l'affacturage. • Titrisation directe de prêts par l'émission d'obligations adossées à des actifs, sur le modèle américain. • Mobilisation de capital-risque pour les jeunes entreprises en proposant des prêts participatifs ou subordonnés.

Exemple

Simplification de l'opération de prêt :

Stadtsparkasse Hannover (D)

Pour réduire le temps de traitement des micro-prêts, la banque a ramené les 19 opérations consécutives initiales à quelques mesures simultanées prises par un chargé de comptes aux responsabilités accrues. Depuis, les demandes de prêt sont traitées en moins de 4 jours, contre 11 jours auparavant.

Création de centres de compétence :

La banque sur Internet (S)

Bien qu'il n'ait été lancé qu'en 1997, le site Internet de la Förenings Sparbanken/Swedbank figure déjà parmi les dix premières banques en ligne du monde. Le lancement de ce service a modifié la structure de la banque : 146 agences et 2000 postes ont été supprimés pour des raisons de rentabilité.
www.foreningssparbanken.se

Agences bancaires spécialisées dans les PME (E)

Quelques caisses d'épargne espagnoles ont créé, dans de grandes zones industrielles pour donner aux clients un accès optimal, des agences exclusivement consacrées aux PME. .
www.ceca.es

Collaboration avec des tiers :

Conversion d'entreprises en Lombardie (I)

Pour permettre aux entrepreneurs de passer du marché gris au marché officiel, Artigiancassa (du groupe BNL), en collaboration avec la chambre de commerce de Lombardie, a lancé un programme de prêts à taux bonifiés sans cautionnement. L'Etat, par le biais de la chambre de commerce, garantit le remboursement. La chambre propose conseil et aide.
www.bnl.it/artigiancassa

Egg, la banque directe de Prudential

À l'instar de Bank One aux USA, Egg, la banque en ligne qui connaît l'expansion la plus rapide du R-U, commence à vendre les produits financiers d'une vaste palette de banques.
www.egg.co.uk

accroche

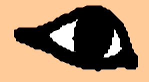
Innovation dans les produits de financement :
Enterprise 2000 Seed Capital Fund (IRL)

Créé par Bank of Ireland Business Banking et Enterprise Ireland, ce fonds de capital d'amorçage (distinct du capital-risque) propose une formule mixte de fonds propres (75%) et de prêts (25%) pour les PME qui démarrent. Le financement disponible va de 32 000 à 125 000 euros, le volet prêt étant au taux Euribor +2%. Ce fonds constitue un partenariat original entre l'Etat et des fonds privés et son équipe est composée de spécialistes des deux secteurs. Aucune garantie personnelle n'est exigée pour le prêt et le programme est complété par un suivi après l'investissement. D'emblée, il a connu un vif succès dans le domaine négligé du capital d'amorçage.
www.enterprise2000.fund.ie

Observation 8 : En Europe, les institutions publiques de financement sont devenues plus dynamiques. Elles ont élargi leur gamme de produits et ont désormais des rapports plus directs avec la clientèle. Certaines de ces institutions sont des acteurs de premier et de second niveau qui, outre les concours financiers, effectuent des investissements directs.

…et les institutions publiques proposent des financements et un soutien complémentaires...

	Comment	Exemple
Diminuer les risques financiers des banques privées	• Offre de cautionnement des prêts aux PME pour le compte des pouvoirs publics. • Offre de contre-garanties et de co-garanties, par exemple des institutions européennes. • Participation à de nouveaux fonds de titres participatifs. • Fourniture aux banques de produits complémentaires, comme des prêts participatifs, prêts subordonnés et prêts à long terme, pour permettre aux PME d'obtenir un financement parfaitement personnalisé. • Offre directe de financements à des conditions avantageuses et souples aux PME qui n'ont pas accès aux prêts bancaires standard, comme les micro-emprunteurs. • Gestion de mécanismes de concours publics pour les futures jeunes entreprises ou la transmission d'entreprise.	**Diminuer les risques financiers des banques privées** *Prêts avantageux de la DtA (D)* Ce programme de prêt à long terme (20 ans) destiné aux jeunes entreprises prévoit un délai de grâce de 10 ans et une période de 2 à 3 ans sans intérêts. À l'expiration du délai de grâce, le taux d'intérêt annuel est fixé à 2%, 3% et 5% pour les trois années suivantes. Ensuite, le taux normal du marché est appliqué. Aucun cautionnement n'est exigé. www.gruenderzentrum.de/businessline/ *FINNVERA : financement de la tranche haute du risque (FIN)* Pour permettre aux banques de financer les petites entreprises à haut risque et à la prise en charge coûteuse, FINNVERA a créé une formule spéciale qui comprend l'analyse nécessaire de l'entreprise et se charge de la tranche supérieure du risque, ce qui fait que le risque est inexistant, ou presque, pour la banque. www.finnvera.fi Prime d'épargne *BÜRGES* Pour aider les jeunes à créer ou racheter un jour une entreprise, BÜRGES offre une prime de 14% sur leur épargne à concurrence d'environ 54 500 euros, intérêts compris. www.buerges.com
Compléter le rôle de prêteur des banques	• Donner aux banques l'accès à d'autres sources de financement, comme le capital-risque et les "business angels". • Aider les banques pour le conseil et le suivi de l'évaluation (coûteuse et à forte intensité de main-d'œuvre) des risques des entreprises. • Proposer aux PME une aide financière pour la consultation de professionnels. • Gestion, pour le comte des banques, des fonds de titres participatifs et de micro-prêts coûteux à gérer. • Paiement aux banques d'un droit forfaitaire pour la gestion des fonds de capital d'amorçage et de micro-prêts coûteux à gérer . • Utilisation de leur rôle indépendant et de leur compétence pour développer l'évaluation de la capacité d'endettement des PME.	**Compléter le rôle de prêteur des banques** *Tables rondes pour les entreprises en difficulté (D)* Pour permettre aux entreprises en difficulté d'éviter la mise en liquidation, la DtA organise des tables rondes pour recueillir les conseils et l'appui de spécialistes et de chefs d'entreprise influents, en vue de la restructuration du capital. Résultat à ce jour : 6 000 entreprises (60% du total) ont été sauvées. www.gruenderzentrum.de/services/Beratung/rundertisch.html *Campagne promotionnelle ICO (E)* Pour obtenir la plus large diffusion possible de ses mécanismes de crédit aux PME, ICO organise chaque année dans toute l'Espagne, sur le plan local et régional, des réunions d'information des banques et autres institutions sur les différents (nouveaux) produits.



Diminution des risques financiers des banques privées

Les mécanismes de cautionnement de la BDPME (F)

Pour inciter les banques et les fonds de capital-risque à accorder davantage de prêts et de fonds propres aux PME, la BDPME/SOFARIS propose six mécanismes de cautionnement couvrant les différentes étapes du développement d'une PME. La BDPME prend en charge environ 50% du risque (jusqu'à 70% pour les jeunes entreprises) moyennant une commission de 0,6% par an sur le solde de la dette. Ces cautionnements n'exigent qu'une garantie personnelle limitée de l'entrepreneur, évitant ainsi à ce dernier l'obligation d'hypothéquer sa résidence principale. www.bdpme.fr

...tandis que des initiatives privées apportent également leur concours.

	Comment	Exemple
Élaboration de solutions de rechange aux prêts bancaires	• Soutien aux sociétés créant des fonds (régionaux) pour des prêts faciles d'accès ou du capital affecté à des catégories spécifiques de PME comme les jeunes entreprises, les micro-emprunteurs, les femmes chefs d'entreprise, etc.). • Soutien aux sociétés créant des marchés boursiers secondaires pour les PME de pointe. Parmi les nouvelles initiatives, certaines utilisent le courtage sur Internet. • Soutien aux organisations rapprochant des "business angels" et des jeunes entreprises ayant de gros besoins de capitaux. • Grandes entreprises proposant des capitaux aux jeunes entreprises de pointe, mais aussi aux micro-emprunteurs. • Entreprises ayant des problèmes de licenciement, communes ayant un taux de chômage élevé et universités offrant un capital d'amorçage à des cibles bien définies et restreintes.	**Élaboration de solutions de rechange aux prêts bancaires :** *Equity Forum allemand (D)* Lancé en 1997 par Deutsche Börse AG en collaboration avec KfW, Equity Forum est un marché virtuel qui propose le rapprochement simple, anonyme et peu coûteux d'investisseurs et d'entreprises à la recherche de capitaux. La base de données contient 48 bailleurs de fonds et 150 entreprises en quête de capital-risque. En demandant les caractéristiques de l'entreprise et ses besoins en capital, les investisseurs potentiels obtiennent des réponses directes sur les candidats possibles. Chaque entreprise demandeuse reçoit, en moyenne, 5 demandes de renseignements émanant d'investisseurs. www.exchange.de/vms *Prêts échelonnés de Fundusz Mikro (POL)* Les prêts échelonnés prévoient une échelle de crédit : chaque fois qu'un prêt est remboursé à temps, un prêt légèrement supérieur est accessible. Aucun cautionnement n'est exigé et les conditions sont celles du court terme avec taux mensuels et remboursements annuels fixes. www.soc.titech.ac.jp/icm/country/fundusz-mikro.html
Incitation des banques à prêter	• Soutien aux sociétés, comme les fonds de cautionnement mutuel, qui offrent aux banques des garanties (complémentaires) de prêt. • Soutien aux sociétés qui gèrent des programmes d'escompte sur produits financiers, dans le cadre de contrats d'exclusivité avec les banques. • Soutien aux sociétés qui aident les entreprises à rendre une idée de produit novateur acceptable aux yeux des banques. • Soutien aux sociétés qui proposent aux banques de les aider à évaluer les nouvelles technologies et les marchés des PME, en leur donnant accès à des spécialistes et à des bases de données. • Organisations de PME qui élaborent avec les banques des formules de partage des risques. • Organisations de PME qui insistent auprès de l'UE pour que celle-ci maintienne et développe des mécanismes de crédit.	**Incitation des banques à prêter :** *Société de cautionnement mutuel (P)* Créée par l'IAPMEI et de grandes banques privées portugaises, la SPGM propose des cautionnements et une assistance technique aux PME tout au long de leur existence. Outre les cautionnements normaux, le portefeuille comprend des garanties pour les obligations émises par les PME, pour les crédits à moyen et long terme aux micro-enterprises et les programmes publics de développement. www.spgm.pt *Startgeld (D)* Avec *Startgeld*, DtA finance les jeunes entreprises jusqu'à 100% à concurrence de 50 000 euros, sans exiger de cautionnement. Pour convaincre les banques d'accorder et de gérer ce type de prêt, DtA leur propose une commission de traitement de 500 euros en sus de la marge normale de la banque. www.dta.de/ *Fonds Triodos Doen (NL)* Créé par la fondation néerlandaise Doen en collaboration avec la banque Triodos, ce fonds propose des prêts et des cautionnements pour les projets d'entreprises écologiques. Les réfugiés créant une entreprise peuvent aussi déposer une demande. Le fonds est financé par la Loterie nationale du code postal des Pays-Bas. www.triodos.nl

accroche

Inciter les banques à prêter

Les Bürgschaftsbanken (D)

Pour les PME allemandes, la principale filière pour obtenir le cautionnement d'un prêt passe par l'une des 22 Bürgschaftsbanken implantées dans chacun des 16 Länder. Ces institutions ont le statut de sociétés à responsabilité limitée relevant du droit bancaire allemand. Leur capital est détenu par les chambre d'artisanat, les chambres de commerce et d'industrie, des organisations professionnelles, des banques et plusieurs compagnies d'assurance. Les cautionnements sont proposés aux PME de tous les secteurs et couvrent jusqu'à 80% du prêt consenti, à concurrence d'environ 750 000 euros sur une durée de 15 ans. Actuellement, le volume total des cautionnements accordés est d'environ 5 milliards d'euros et concerne près de 45 000 entreprises.



Recherche de financements disponibles pour tous

Suggestions d'actions

BANQUES

1. **Les banques devraient apporter leur soutien aux jeunes entreprises qui doivent faire face temporairement à des coûts et risques élevés. A cet effet, elles pourraient**
   - accorder des conditions avantageuses (taux plus bas, délais de grâce, etc.);
   - fournir du capital d'amorçage sous forme de prêts participatifs ou prêts subordonnés;
   - assouplir les obligations de cautionnement.

2. **Les banques devraient élaborer des solutions financières sur mesure. A cet effet, elles pourraient**
   - proposer une gamme complète d'options : prêts participatifs, crédit-bail, hypothèques, cartes de crédit, affacturage, prêts échelonnés, etc.;
   - aider les PME à trouver des sources extérieures de financement, telles que des concours financiers, des garanties et des subventions;
   - élaborer des produits évolués utilisant la titrisation d'actifs, les marchés boursiers secondaires et les fonds non institutionnalisés;
   - collaborer avec les institutions publiques de financement locales, nationales et transnationales disposées à proposer des produits financiers personnalisés pour des secteurs prédéfinis du marché des PME.

3. **Les banques devraient s'efforcer d'aider les organisations de PME qui cherchent à améliorer la qualité des demandes de crédit faites par les PME. A cet effet, elles pourraient**
   - soutenir les mesures prises par les organisations professionnelles et les établissements de formation pour perfectionner les entrepreneurs;
   - établir des liens entre la page d'accueil PME des banques et les sites Internet d'autres organisations de soutien aux PME;
   - réserver un traitement prioritaire aux PME bien préparées qui sont conseillées par des professionnels (experts-comptables, avocats, consultants, organisations sectorielles et de PME)

4. **Les banques devraient reconnaître qu'elles ont un rôle particulier à jouer auprès de catégories spécifiques de PME qui ne peuvent obtenir un financement selon les critères bancaires classiques. Il s'agit notamment des micro-emprunteurs, des jeunes, des minorités ethniques et des projets écologiques. A cet effet, elles pourraient**
   - affecter un petit pourcentage fixe des bénéfices annuels à la création d'une ligne de crédit ou d'un fonds de capital d'amorçage assorti de critères de financement moins rigoureux que dans le cadre des usages bancaires commerciaux normaux;
   - participer financièrement aux initiatives prises par des organismes publics et des organismes sans but lucratif pour le financement de ces cibles de PME;
   - dispenser des conseils et une formation pour ces initiatives.

ORGANISATIONS DE PME

1. **Les organisations de PME devraient user de leur influence pour obtenir pour leurs membres (potentiels) un meilleur accès aux financements et de meilleures clauses et conditions. A cet effet, elles pourraient**
   - conclure des accords spéciaux avec les fournisseurs de produits et services financiers des secteurs bancaire et non bancaire de soutien aux PME;
   - collaborer avec les banques et autres institutions financières à la création de fonds d'épargne et de placement exclusifs et rentables, réservés à leurs membres, en vue d'objectifs prédéfinis, comme la transmission d'entreprises;
   - insister davantage auprès de l'UE pour qu'elle maintienne ses mécanismes actuels de garantie de prêts, avec le double dessein de soutenir ces mécanismes et d'en créer dans les Etats membres où il n'y en a pas;
   - montrer qu'elles sont attachées aux jeunes entreprises en acceptant de leur consacrer un faible pourcentage des fonds de capital d'amorçage chaque fois que cela est possible.

2. **Les organisations de PME devraient contribuer au soutien financier des PME afin de réduire les risques des banques. A cet effet, elles pourraient**
   - promouvoir des garanties d'emprunt accordées aux banques par des mécanismes de cautionnement mutuel;
   - participer à des formules de réassurance convenues entre les banques, les Etats et l'UE, chaque fois que cela est possible.

INSTITUTIONS PUBLIQUES DE FINANCEMENT

1. **Les institutions publiques de financement devraient tirer parti des sources financières inemployées ou sous-employées pour élargir les options de financement des PME. A cet effet, elles pourraient**
   - lancer de nouveaux fonds correspondant aux prêts participatifs, capitaux informels ou garanties consentis par l'Etat;
   - servir d'intermédiaires entre les bailleurs de fonds et les PME au moyen de sites Internet (inter)nationaux interactifs;
   - devenir un acteur dynamique de la titrisation des prêts aux PME;
   - partager avec les banques les risques crédit potentiels.

2. **Les institutions publiques de financement devraient donner une dimension européenne à leurs activités. A cet effet, elles pourraient**
   - avoir recours à des organismes transnationaux, comme le Groupement des institutions financières européennes pour les PME (BDPME, DtA, Finnvera, ICO, KfW, Mediocredito Centrale et SNCI), de création récente, comme outil d'élaboration de produits destinés à financer les activités transfrontalières des PME;
   - collaboration avec l'UE pour "l'exportation" des produits et services nationaux performants.

3. **Au vu de l'objectif précis et de la pression économique qui pèse sur les banques pour qu'elles soient plus performantes et réduisent les coûts de traitement, les institutions publiques de financement devraient soutenir les banques en leur proposant :**
   - d'administrer les prêts participatifs et les lignes de micro-crédit d'un coût élevé;
   - de les soutenir dans la prise en charge des catégories de PME à coût élevé, risque élevé et faible rendement.

4. **Les institutions publiques de financement devraient proposer un soutien aux PME pour leur permettre de se professionnaliser et, ce faisant, de gagner la confiance des banques. A cet effet, elles pourraient**
   - réaliser une étude préalable des demandes de prêt;
   - proposer la mise à disposition d'un administrateur ou d'un tuteur pour les PME, grâce à un programme de sélection, formation et inscription.

POUVOIRS PUBLICS

Les pouvoirs publics devraient améliorer le cadre général du financement des PME. A cet effet, ils pourraient

- autoriser et inciter les fonds de retraite et les investisseurs non institutionnels à investir dans les PME, en accordant des allègements fiscaux pour les investissements dans les fonds de soutien aux PME ou en exonérant (partiellement) ces investissements de l'impôt sur les plus-values;
- insister auprès des banques pour qu'elles affectent un montant forfaitaire aux prêts bancaires non conventionnels consentis à des catégories spécifiques de PME, en cas de manque avéré d'accès au financement;
- créer un mécanisme pour mettre des prêts à court terme à la disposition des petites entreprises en difficulté temporaire, afin de sauver des emplois;
- élaborer des programmes financiers permettant aux travailleurs indépendants de transférer leur activité du marché gris au marché officiel;
- jouer un rôle actif dans le soutien des mécanismes de cautionnement existants et la création de tels mécanismes là où il n'y en a pas;
- inciter les banques à être plus dynamiques dans les prêts publics ou privés aux petites et micro-entreprises, en réduisant la paperasserie exigée à mesure que la quantité de prêts augmente (formules incitatives liées au volume) et en leur demandant de publier les statistiques relatives au nombre de petits prêts et micro-prêts consentis.

ORGANISATIONS DE GRANDES ENTREPRISES

Les organisations de grandes entreprises devraient inciter leurs membres à soutenir les PME par l'investissement direct dans ces dernières au moyen de fonds gérés par des banques ou des institutions publiques de financement.

ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Les établissements d'enseignement supérieur devraient mettre en place des fonds de capital d'amorçage pour la création d'entreprises issues de l'université et inciter les professeurs et les étudiants diplômés à créer leur entreprise.

2. Instauration de rapports fondés sur la confiance

Observation 9 : Globalement, les PME ont des rapports à peu près normaux avec leur banque. Il existe cependant de réelles difficultés qui naissent généralement, comme on l'a vu plus haut, de conflits d'intérêt ou de la méconnaissance des préoccupations de l'autre partie. Ces conflits étant faciles à recenser, ils peuvent être abordés dès lors que les deux parties sont disposées à coopérer.

Les banques et les PME veulent avoir de bons rapports, mais si les difficultés persistent, la responsabilité en incombe aux deux parties…

Les PME disent… (des banques)	**Les banques disent… (des PME)**
Les banques répugnent à donner des informations aux PME, dans la crainte de poursuites pour faute professionnelle.	Les PME ne comprennent pas que les banques doivent respecter des règles rigoureuses, partiellement imposées par la législation.
La politique des banques est généralement imposée par le budget et/ou les actionnaires et non par le marché (ce sont les besoins des clients qui déterminent ce qui devrait être fait).	Bien que les PME aient droit à un bon service, on a parfois l'impression qu'elles considèrent les banques comme des institutions caritatives qui peuvent proposer des services à vil prix ou gratuits.
Les banques ne sont pas vraiment à l'écoute du marché, ce qui aboutit à une discordance des produits, des services et des canaux de distribution.	Les PME refusent de plus en plus d'accepter les produits et services bancaires standard. Elles exigent des produits personnalisés et une attention individuelle.
La restructuration des banques destinée à réduire les coûts et à accroître les profits les porte à négliger (temporairement) les besoins de leurs clients.	La concurrence obligeant les PME à devenir plus rentables, la négociation de frais moins élevés est jugée importante pour économiser de l'argent, souvent à l'instigation des conseillers professionnels des PME.
Les mutations radicales des banques de l'UE et la mise en place de nouveaux systèmes (technologiques) affaiblissent les rapports.	Les PME ne sont ni capables ni disposées à accepter les mutations inévitables au sein des banques, comme la fermeture d'agences ou l'automatisation accrue.
Les banques sont souvent ignorantes des vrais besoins des PME et ne font aucun effort pour améliorer la situation.	Les PME ne sont ni capables ni disposées à comprendre de nouveaux produits et services bancaires complexes.
Les banques n'ont pas assez de chargés de clientèle de PME suffisamment formés et expérimentés.	Les PME accusent à tort les banques de baratin commercial et d'aversion excessive pour les risques.
Il est difficile d'avoir des rapports constructifs avec les chargés de clientèle (CC) parce qu'ils changent trop souvent d'affectation.	Les PME ne communiquent pas avec les banques en général ni avec leur CC en particulier, en cas d'exigences, de besoins ou de difficultés particulières.
Les banques se trompent de critères. Au lieu de s'intéresser aux qualités fonctionnelles, elles se polarisent sur l'aspect extérieur (immeuble, standing, etc.).	En violation des accords (fortuitement ou à dessein), les PME ne communiquent pas toujours les renseignements pertinents.
En cas de récession, les banques sont moins souples envers les PME et exigent le remboursement immédiat (injustifié) des prêts.	Au lieu d'un rapport multi-produit avec une seule banque, les PME préfèrent avoir plusieurs banques et elles en changent de plus en plus souvent.

Observation 10 : Les banques sont de plus en plus convaincues de l'importance d'une interaction personnelle forte et fréquente avec leurs clients dans l'établissement de rapports durables qui instaurent une confiance mutuelle et se traduisent par un accroissement des ventes de produits de tiers, des risques atténués et moins de malentendus.

Des rapports durables sont fondés sur une interaction personnelle,…

	Comment	Exemple
Professionnalisation des chargés de clientèle (CC)	• Meilleure sélection des candidats sur des critères d'affinités avec les PME, de parcours personnel (expérience des entreprises), de souplesse et de sensibilité aux problèmes. • Meilleurs programmes de formation, avec délégation dans des PME. • Soutien accru des CC par le recours à des animateurs. • Possibilité d'une carrière gratifiante dans le secteur des PME. • Accréditation de CC très compétents, sur le modèle mis en place par certaines banques britanniques en collaboration avec des universités.	**Professionnalisation des chargés de clientèle :** *Au service des entrepreneurs ethniques (UK)* Les entrepreneurs issus d'une minorité ethnique estiment qu'il est important de traiter avec des employés de banque qui connaissent leur langue, leur culture et leurs usages commerciaux. Toutes les grandes banques britanniques ont pris des mesures pour répondre à ce besoin. Ainsi, Barclays a embauché du personnel qui reflète la composition de la commune, NatWest a créé un guichet commercial culturel dans 40 agences, HSBC a lancé la South Asian Banking Initiative en nommant des CC spécialisés au service des entreprises anglo-asiatiques et Lloyds TSB a lancé un programme de formation des cadres à la "prise de conscience transculturelle".
Intensification du contact avec les clients	• Etre plus à l'écoute du client en attribuant moins de clients à chaque CC et en réduisant les tâches administratives. • Autoriser les CC à nouer des rapports étroits avec les clients et à partager le travail avec des collègues. • Aviser très vite et personnellement de tout changement de politique très important. • Reconnaître les avis des PME par la création de panels de pairs. • Donner la parole aux PME sur la politique de la banque par leur représentation dans des groupes de conseil ou d'élaboration de la politique. • Organiser des réceptions et des séminaires pour les clients sur des questions spécifiques.	**Intensification du contact avec les clients :** *Action conjointe pour le contact client (I)* En 1996, la Banca Nazionale del Lavoro (BNL) a mis au point un nouveau système de gestion d'entreprise qui prévoit le partage de la gestion des rapports des PME avec les organisations qui les représentent. Les sociétés de cautionnement mutuel jouent un rôle important dans les études préliminaires, la gestion et le suivi. Les contacts intensifs avec les clients et la charge partagée de la gestion des risques ont permis de proposer des prêts à des taux préférentiels et de rationaliser les opérations. www.bnl.it
Renforcement de l'engagement	• Proposer des conditions spéciales aux clients à potentiel élevé. • Récompenser les clients qui ont un bon comportement (taux inférieurs pour les clients de longue date…). • Conclure des contrats de plus longue durée, sans clause de résiliation unilatérale par la banque. • Offrir de l'aide aux entreprises en situation difficile (jeunes entreprises conseillées par des cadres de banque retraités). • Donner la priorité absolue au service client et traiter les réclamations au niveau directorial.	**Renforcement de l'engagement :** *Prix d'excellence des PME (P)* En 1998, l'IAPMEI, en partenariat avec cinq grandes banques, a lancé une initiative de sélection et de soutien des entreprises les plus performantes de chaque secteur. La sélection annuelle se fait sur un ensemble de critères économiques et financiers. En 1999, le Prix d'excellence des PME a été décerné à 720 entreprises du Portugal. Grâce à ce prix, les entreprises bénéficient de rapports privilégiés avec les banques et de conditions de financement avantageuses. www.netfin.iapmei.pt

accroche

Renforcement de l'engagement
Frequence Pro/Banques Populaires (F)

Frequence Pro est la réponse des Banques Populaires aux diifférents griefs formulés par les PME à l'encontre des banques. Plus qu'un simple produit, il s'agit d'un contrat général entre la banque et le client qui prévoit des rapports personnels à long terme, la communication de renseignements, la transparence, un ensemble de services personnalisables et, surtout, l'engagement de la banque sur le crédit. Il propose des prêts pré-approuvés sans droit de retrait pendant leur durée. Chaque année, le client et le chargé de clientèle déterminent ensemble le plafond de crédit. À ce jour, 200 000 contrats ont été conclus, soit 50% des clients actifs de la banque. www.banquepopulaire.fr

Observation 11 : En général, ce qui est bon pour les clients est bon pour les banques. Les PME qui reçoivent un service de qualité s'attachent à optimiser leur rentabilité, assurant ainsi des rapports mutuellement satisfaisants qui profitent aux deux parties.

...supposent l'offre par les banques de produits personnalisés...

	Comment
Assurance de valeur ajoutée pour les clients	• Création d'une position stratégique auprès des clients en se forgeant la réputation de ***champion de sa catégorie*** (le meilleur pour la qualité des produits), ***discounter*** (produits les moins chers), ***groupeur de produits*** (diversité des produits et filières), ***distributeur local à service complet*** (typique des caisses d'épargne et des banques coopératives) ou ***champion de secteurs de PME*** (axé sur des secteurs spécifiques de PME).
Cohérence des structures et processus	• Adaptation des ***qualités fonctionnelles*** aux produits : les produits standard doivent avoir un prix raisonnable et être faciles d'accès; les produits personnalisés doivent avoir une forte valeur ajoutée. • Adaptation du ***mode de distribution*** au type de produits : les produits standard conviennent à la banque en ligne, mais les produits personnalisés nécessitent l'intervention de CC et de spécialistes. • Adaptation de la ***structure organisationnelle*** aux produits : pour les produits standard, l'évaluation et le traitement automatisés suffisent; les produits personnalisés exigent l'intervention personnelle du CC.
Souplesse des produits et services	• Normalisation des ***produits*** au point de permettre l'offre d'un ensemble personnalisé. • Normalisation des ***tâches administratives*** au point de permettre également un gain de temps avec les produits personnalisés. • Présentation de divers ***points d'accès*** sur des canaux de distribution multiples, le client étant alors libre de choisir le canal qu'il préfère. • Offre de divers ***produits financiers complémentaires***, comme le capital social, différents types de prêts, le crédit-bail et l'affacturage. • Offre de ***contrats de financement souples***.

Exemple

Assurance de valeur ajoutée pour les clients :

Triodosbank (UE)

Fondée en 1980, la banque Triodos est une banque éthique qui satisfait les demandes de crédit d'entreprises ayant des objectifs écologiques ou sociaux évidents. Elle est implantée aux Pays-Bas, en Belgique et au Royaume-Uni. Triodos a créé un fonds de placement "écologique" et un service de mise en relation (Triodos Match Ltd) pour les "business angels" désireux d'investir dans des entreprises à vocation écologique et sociale. Le capital de Triodos est détenu par Rabobank, le groupe ING et la banque ABN AMRO.

www.triodos.co.uk www.triodos.nl

Cohérence des structures et processus :

Projet Sardinia (I)

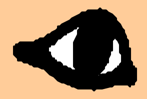
Le projet conçu par la Banca Nazionale del Lavoro et le Banco di Sardegna est destiné à donner aux PME un meilleur accès aux financements, grâce à la rationalisation de la collaboration entre les institutions publiques de financement, les organisations de PME et les banques, au niveau régional. Objectifs : réduire la durée et le coût de traitement des demandes de crédit et aider les PME à établir leur plan stratégiques et de financement, avec l'aide de professionnels qualifiés, le cas échéant. www.bnl.it

Souplesse des produits et services :

Prestamos Participativos (E)

Ce produit est un dosage, de type subordonné, de prêts participatifs et de prêts à long terme dont le taux d'intérêt annuel est lié aux bénéfices de la société. Vendu par Empresa Nacional de Innovación en collaboration avec les banques espagnoles, il fait l'objet d'une réglementation administrative. www.ico.es/frpyme.htm

accroche



Souplesse des produits et services :

Modèle de fonds de capital-risque de la Kreditanstalt für Wiederaufbau (D)

La KfW a mis au point un modèle spécifique de financement destiné à attirer davantage de capital-risque privé : les entreprises qui créent un fonds d'investisseurs privés peuvent obtenir des financements d'un "fonds parallèle" géré par la KfW. Le fonds privé et le fonds parallèle sont tous deux gérés par la société de C-R. Comme les deux fonds investissent toujours conjointement, la société de C-R peut contracter un plus grand nombre d'investissements et donc répartir plus largement les risques pour les bailleurs de fonds privés. De plus, comme la KfW exige un rendement inférieur aux 80% usuels, la société de C-R peut proposer un rendement supplémentaire éventuel aux investisseurs privés. www.kfw.de **kfw.brussels@skynet.be**

Observation 12 : Les banques sont de plus en plus conscientes que, pour optimiser leur rendement, les chargés de clientèle (CC) qui travaillent dans le secteur des PME doivent recevoir de la banque le soutien de structures, stratégies et procédures axées sur les PME.

...qui doivent être solidement ancrés dans l'organisation de la banque...

	Comment	Exemple
Commodité	• Réponse rapide et ferme aux demandes de prêt. • Imprimé de demande de prêt facile et simple à remplir. • Dédommagement en cas de non-respect des obligations concernant le délai de traitement de la demande de prêt. • Pour toutes les PME, accès sans contrainte aux différents canaux de distribution. • Numéro d'appel gratuit pour les demandes de renseignements des PME et communication interactive sur Internet • Simplification des barèmes tarifaires. • Formule spéciale de commissions pour les jeunes entreprises.	**Commodité** *GENO-star (D)* GENO-star est un système expert actualisé comprenant des renseignements sur plus de 770 programmes de soutien financier. Le programme de dialogue automatisé permet aux banques coopératives allemandes de créer le dosage financier optimal. À l'aide des chiffres du client, GENO-star élabore un plan de financement qui présente les formules de concours financier applicables, calcule le montant minimum du financement par la banque, avec un plan de remboursement détaillé, et expose les conditions de demande relatives aux programmes de soutien au niveau local, national et communautaire. www.vrnet.de
Fiabilité	• Précision du traitement visant un taux d'erreurs nul. • Recours à des groupes d'utilisateurs pour étudier les besoins et avis des PME concernant la banque. • Pour garantir la qualité, exécution d'un processus permanent d'accréditation (CC) et de certification ISO/GQT (traitement). • Amélioration de la qualité du service à la banque au moyen de visites incognito.	**Fiabilité** *Visites incognito (D)* En 1998, la société indépendante IFF a étudié la qualité des approbations de prêts des banques allemandes en effectuant des visites incognito et en présentant des demandes de prêt identiques à différentes banques et agences. L'étude a révélé de très grandes différences de qualité du service et de réaction des CC aux projets. À la suite de cette étude, certaines des banques ont modifié leur politique. www.iff-hamburg.de/index_e.html
Intégrité	• Création d'une charte des entreprises ou d'un contrat précisant les droits du client. • Accuser réception des réclamations officielles et y faire répondre par un médiateur impartial. • En cas de divergences d'opinions insurmontables, recours à un médiateur indépendant pour parvenir à une solution viable. • Le système de récompense des CC doit reposer sur la solidité et la qualité des rapports avec leurs clients.	**Intégrité** *Lending Advisor de Barclays (GB)* Lending Advisor est un logiciel d'aide à la décision pour l'évaluation des risques des demandes de prêt. Il est fondé sur des critères objectifs et peut être considéré comme un premier pas vers la notation des PME. Il permet à la banque de s'entretenir des résultats avec le chef d'entreprise et de donner des conseils sur des points éventuellement susceptibles d'amélioration.
Équité	• **Transparence :** s'entretenir avec le client du résultat de l'évaluation des risques • **Récompense du bon comportement :** réduction des prix en reconnaissance de la fidélité d'un client de longue date, de son achat de produits annexes et de son apport de nouveaux clients. • **Souplesse** : le client choisit le canal de distribution qu'il préfère. • **Dédommagement** : conditions plus avantageuses pour les clients qui font un stage sur la création d'entreprise.	**Equité** *Synergo Coach de Fortis (B)* Dans le cadre de ce programme, des consultants indépendants évaluent les jeunes entreprises de la banque tous les trois ou six mois, à l'aide d'une carte de notation des entreprises. Selon les résultats, le taux d'intérêt peut être abaissé durant les trois premières années, après quoi il est fixe jusqu'à l'échéance.

Observation 13 : Du fait des relations privilégiées avec leurs membres, les organisations de PME sont bien placées pour jouer un rôle clé. En collaborant avec les banques, d'une part, et en améliorant la qualité des PME, de l'autre, elles sont à même de renforcer les rapports entre les banques et leurs clients.

…mais nécessitent aussi le soutien actif d'organisations jouissant de la confiance des PME.

	Comment	Exemple
Collaboration	• Proposer aux banques des garanties adaptées aux prêts consentis aux PME, par le biais de fonds et sociétés de cautionnement mutuel. • Mise à la disposition des banques, aux fins de commercialisation, de circuits de communication avec les membres. • Partenariat avec les banques pour des actions communes d'octroi de prêts, par la prise en charge de la commercialisation, du traitement ou du service après-vente. • Formation des nouveaux CC des banques aux besoins spécifiques et aux caractéristiques des PME. • Organisation, en collaboration avec des banques et des cabinets comptables, de séminaires destinés aux PME et traitant de la façon de résoudre les cas de choix stratégique vital (création d'entreprise, transmission d'entreprise, innovation…).	*Modules financiers de l'ALMI (S)* L'institution publique de financement suédoise ALMI a élaboré, en collaboration avec les banques privées, un module de produits et services souples. Ce module propose des prêts à des conditions et taux d'intérêt avantageux, en fonction des besoins différents et personnalisés de la clientèle des PME. Les prêts subordonnés couvrent la tranche supérieure de risques lorsque des banques privées sont disposées à financer la partie restante. La fourchette des prêts est de l'ordre de 5 600 à 564 000 euros. Toutefois, l'aspect principal et le plus intéressant est la prestation de services non financiers, comme la mise à disposition d'un administrateur formé (choisi sur une liste de 2 000) pour renforcer la direction. www.almi.se *Liste de contrôle pour les contrats avec les banques (GB)* Pour aider et inciter les PME à réfléchir à tous les points qui font la qualité des rapports de travail avec les banques, le Forum of Private Business a établi une liste de contrôle. Une fois la liste remplie, le chef d'entreprise sait exactement ce qu'il peut attendre de sa banque et ce que celle-ci attend de lui. La liste de contrôle dispose de 9 sections (clauses de contrat imprimées en tout petits caractères, autoévaluation des risques, commissions réelles de la banque, etc.)
Développement des entreprises	• Proposition d'aide active aux PME adhérentes pour l'établissement des demandes de prêt, par exemple par la mise à disposition d'un imprimé d'autoévaluation du risque crédit. • Réalisation d'études comparatives du prix et de la qualité des produits et services bancaires, afin de donner des conseils objectifs sur la meilleure offre dans des situations spécifiques. • Remise d'une liste de contrôle qui sera utile aux PME adhérentes lorsqu'elles négocieront diverses questions avec la banque, comme le prix, la qualité, le service après-vente et la procédure de retrait d'un prêt. • Offre aux PME de services de formation et de conseil sur les différents thèmes financiers et de gestion, en collaboration avec des cabinets comptables.	*Conseils gratuits de professionnels (GB)* Les membres de l'Association of Chartered Certified Accountants (ACCA) de Leicester (GB) accordent une première consultation et entrevue gratuite dans le cadre d'un projet d'assistance téléphonique exécuté en collaboration avec Business Link Leicester, l'agence locale d'aide aux entreprises. Des projets analogues existent dans plusieurs autres villes.

accroche

Les sociétés de cautionnement mutuel françaises - SOCAMA (F)

La loi de 1917 portant création des Banques Populaires a également créé les sociétés de cautionnement mutuel. Ces sociétés fonctionnent avec succès dans de nombreuses régions de France, y compris dans les grandes villes où un certain nombre de PME acceptent de faire un apport aux sociétés de cautionnement mutuel, permettant ainsi aux PME d'emprunter auprès des Banques Populaires avec une garantie. Cette culture de la mise en commun des ressources a un effet multiplicateur, en ce sens qu'elle permet d'accorder un volume de prêts beaucoup plus important que celui qui serait possible si les PME opéraient isolément. En raison de son succès, le système des cautionnements mutuels a également été mis en place dans de nombreux pays d'Europe.

www.bpo.banquepopulaire.fr/heberges/socama/socama1.html



Instauration de rapports fondés sur la confiance

Suggestions d'actions

BANQUES

1. **Pour susciter la confiance dans leur intégrité et leur fiabilité, les banques devraient montrer leur attachement à la clientèle des PME. A cet effet, elles pourraient**
   - élaborer une *charte commerciale* (à exposer) présentant l'engagement de la banque envers les PME;
   - utiliser un *tableau de bord des réclamations*, c'est-à-dire une série de contrôles et de solutions permettant de résoudre la réclamation d'un client;
   - proposer une *médiation indépendante* dans les litiges;
   - faire appel à un *médiateur* qui s'occupe des réclamations des clients à un échelon supérieur, c'est-à-dire une personne qui rend compte directement au PDG de la banque;
   - proposer des *contrats de longue durée* sans possibilité de résiliation unilatérale par la banque.

2. **Les banques devraient récompenser les clients pour leur bon comportement dans les situations mutuellement profitables, par exemple :**
   - un courant d'informations fréquent de la part des PME;
   - des liens commerciaux de longue date avec la banque;
   - les occasions de vendre les produits bancaires annexes;
   - les PME qui font office d'ambassadeurs de la banque en utilisant leur réseau pour fournir des informations sur les développements intervenus dans le monde des entreprises locales ou sur des clients potentiels pour la banque.

3. **Pour instaurer des rapports personnels efficaces, les banques devraient optimiser les conditions de travail des chargés de clientèle (CC). A cet effet, elles pourraient**
   - utiliser un système de primes fondé sur la satisfaction et la fidélité des clients;
   - doter les CC d'un système automatisé d'évaluation des risques pour réduire leur charge de travail;
   - être sélectives dans la nomination des CC qui s'occupent des PME, l'idéal étant que les CC aient des affinités avec la cible, surtout dans les sous-secteurs spécifiques;
   - déléguer davantage de responsabilités aux CC;
   - créer des filières prometteuses au sein des unités chargées des PME.

4. **Les banques devraient intensifier le contact avec les PME. A cet effet, elles pourraient**
   - organiser localement des clubs d'affaires permettant à leurs clients de rencontrer leurs interlocuteurs de la banque dans un cadre informel et de nouer ou renouer des contacts avec d'autres chefs d'entreprises;
   - faire participer les représentants des PME à l'élaboration de nouveaux produits;
   - créer un service spécialisé pour les PME ou des agences exclusivement consacrées aux PME;
   - apporter une assistance personnelle aux clients intéressés par la banque en ligne, afin de les aider à installer et utiliser le logiciel et le matériel nécessaires;
   - avoir un contact (téléphonique) occasionnel avec les PME qui utilisent la banque en ligne;
   - faire appel à des personnes détachées, des stagiaires et des cadres de banque retraités pour aider les clients à résoudre les problèmes liés à des situations particulières, comme la création ou la transmission d'une entreprise;

- améliorer les rapports avec les intermédiaires et les conseillers professionnels.

5. **Les banques devraient être transparentes. A cet effet, elles pourraient**
   - révéler au grand public leur méthode d'évaluation des risques;
   - expliquer au client – en cas de refus – ce qu'il doit faire pour obtenir le prêt demandé;
   - conseiller le client sur toutes les options de financement adaptées à son cas;
   - simplifier le barème des frais, surtout pour les jeunes entreprises;
   - compléter leur rapport annuel par un rapport très élaboré sur la politique concernant les PME et les actions entreprises durant l'année écoulée.

ORGANISATIONS DE PME

1. **Les organisations de PME, en collaboration avec les conseillers professionnels, devraient inciter et aider leurs membres à professionnaliser leurs rapports avec les banques. A cet effet, elles pourraient**
   - proposer aux PME des administrateurs et des tuteurs qualifiés;
   - assurer un service de conseil financier en collaboration avec des banques et des conseillers professionnels;
   - organiser des stages portant sur la gestion générale et des sujets commerciaux spécifiques;
   - négocier – lorsque c'est possible – avec les conseillers professionnels une réduction des honoraires pour leurs adhérents;
   - assurer des services de tutorat aux jeunes entreprises.
   - élaborer des exemples de contrats de prêt transparents et équitables comportant des codes de conduite pour les situations de crise.

2. **Les organisations de PME, en collaboration avec les conseillers professionnels, devraient encourager leurs membres à avoir une plus grande confiance dans les banques et à s'en rapprocher. A cet effet, elles pourraient**
   - collaborer – lorsque la loi le permet – avec les banques à l'élaboration et à la vente de produits et services personnalisés;
   - aider les PME à faire une étude préalable des risques bancaires que présentent leurs demandes de crédit.

3. **Les organisations de PME, en collaboration avec les conseillers professionnels, devraient inciter les banques à être plus transparentes et favorables aux PME. A cet effet, elles pourraient fréquemment :**
   - étudier les frais et commissions des différentes banques et présenter les résultats de ces études sous une forme permettant aisément la comparaison;
   - classer la qualité des informations sur les produits et services données par des banques sur un site Internet;
   - se rendre incognito dans les différentes banques pour étudier la qualité de leur personnel chargé des PME;
   - collaborer avec les banques, par exemple à la réalisation d'un dépliant expliquant les termes les plus importants et les plus employés dans les imprimés de demande de prêt et indiquant les principales choses à faire et à ne pas faire.

POUVOIRS PUBLICS

1. **Les pouvoirs publics devraient inciter et aider les PME à devenir plus professionnelles et à mieux savoir négocier avec les banques. A cet effet, ils pourraient**
   - proposer des subventions aux PME faisant appel à des conseillers professionnels dans des situations particulières, comme le démarrage d'une entreprise, l'expansion, la transmission et la gestion des problèmes;
   - subventionner la sélection, la formation et l'inscription d'administrateurs et de tuteurs pour les PME.

2. **Les pouvoirs publics devraient inciter les banques à être plus proactives en nouant des rapports plus étroits avec les PME. A cet effet, ils pourraient**
   - demander à la banque centrale de rédiger un rapport annuel spécialement consacré au secteur des PME et à ses relations avec les banques, sur le modèle des rapports diffusés par la Bank of England.

EXPERTS-COMPTABLES

Les experts-comptables devraient permettre d'accroître la confiance des banques dans leurs clients communs. A cet effet, ils pourraient

- inciter les banques à mettre au point des produits apportant des assurances complémentaires sur les systèmes, la gestion et l'information financière, autres que celles qui figurent dans les comptes annuels;
- améliorer les rapports avec les banques en servant d'intermédiaires entre celles-ci et les PME et en apportant un conseil direct et indépendant aux PME (si ce n'est déjà le cas);
- encourager la création, en collaboration avec les banques, d'un ensemble de normes qui seraient appliquées lors de l'élaboration de projets d'entreprise et qui permettraient aux experts-comptables de donner plus d'assurances sur la qualité de ces projets;
- inciter les membres de leur profession à envisager la prestation de services aux jeunes entreprises, pendant une durée limitée, de services particuliers à des conditions particulières.

3. Prestation de services complémentaires gratuits ou peu coûteux aux PME en devenir

Observation 14 : La gamme des aides que les banques proposent aux PME s'élargit. Désireuses de devenir un partenaire à part entière, de nombreuses banques européennes proposent déjà aux entrepreneurs une grande diversité de produits et d'aides touchant tous les aspects de l'entreprise.

Les banques offrent leur assistance aux PME en raison….

- …du fait que la clientèle des PME en général est rentable pour elles;
- …de leurs liens historiques avec le secteur des PME, de leur vocation (axée sur les PME) ou de leur actionnariat (parmi les actionnaires des banques figurent des PME ou des organisations qui soutiennent les PME, comme les collectivités locales). Cette situation s'applique tout particulièrement aux banques coopératives et aux caisses d'épargne;
- …des pressions que les pouvoirs publics, les médias et les organisations de PME exercent sur les banques commerciales pour qu'elles offrent un soutien optimal aux PME;
- …de la vulnérabilité croissante des PME induite par un marché de plus en plus complexe, et donc du risque financier accru pour les banques;
- …de la concurrence avivée entre les banques, mais aussi entre les banques et d'autres prestataires de services, qui les incite à rivaliser pour obtenir des clients;
- …de l'existence d'une plus large palette de services résultant de fusions et acquisitions entre des banques et d'autres types d'entreprises;
- …des produits dérivés engendrés par de nouveaux marchés ou de nouvelles technologies;
- …de la conscience accrue que les ventes de produits d'autres prestataires ne peuvent se développer que si les banques font preuve de soutien, d'attention et de bienveillance dans les situations difficiles…

...tandis que les PME ont davantage recours à des services bancaires complémentaires en raison…

- …de la complexité croissante du marché qui impose à l'entreprise d'utiliser tout le soutien disponible afin de gagner en robustesse et en souplesse.
- …des grandes décisions que le chef d'entreprise est appelé à prendre de plus en plus souvent en cas de choix crucial pour le devenir ou l'expansion de l'entreprise. Cette situation peut être induite de l'intérieur ou de l'extérieur et peut être de nature technico-économique ou socio-humaine. Ainsi, on estime que 25% des entrepreneurs de l'UE vont prendre leur retraite dans les cinq à dix ans qui viennent et doivent donc envisager le problème de la transmission de leur entreprise;
- …de frais moins élevés - et, dans certains cas, de la gratuité - par rapport au coût du même type de service proposé par d'autres professionnels.
- …de la demande croissante d'un prestataire unique pour les services de gestion.

Observation 15 : Le soutien des banques aux PME en phase de démarrage et d'expansion initiale ne peut être mesuré par les indicateurs classiques de résultats à court terme. D'une importance stratégique, ce soutien ne sera rentable pour les banques qu'à moyen ou long terme.

Bien que, en matière de soutien, il y ait autant de pour que de contre...

Avantages	Inconvénients
Source supplémentaire de revenu	Certains types de PME sont à haut risque et souvent incapables de s'offrir les services proposés par les banques
Indispensable à la vente de produits de tiers	Les banques sont mises en concurrence avec d'autres prestataires de services pour PME, comme les experts-comptables
La tarification devient moins importante	Accusation de péréquation tarifaire par les clients qui n'utilisent pas ces services
Conservation plus sûre de la clientèle grâce à des rapports de travail plus étroits	La banque est jugée responsable de la fourniture de mauvais conseils ou services
Risque réduit grâce à une meilleure connaissance de l'entreprise	Méfiance à l'égard des motivations de la banque; les PME se sentent traitées avec condescendance
Gain d'avantage concurrentiel	Les concurrents prennent de bons clients en leur offrant des tarifs promotionnels
Meilleure perception de l'univers des PME	L'adaptation des ressources aux besoins du client est coûteuse
Meilleur emploi des moyens financiers disponibles	En général, les PME ne considèrent pas leur banque comme un excellent fournisseur des meilleurs produits de la catégorie
Meilleur déploiement de CC très compétents	Les PME reprochent aux CC de mal connaître leurs besoins
Bon instrument de relations publiques	Risque de s'attirer une mauvaise publicité en cas d'erreur ou de divergence d'opinion

...de nombreuses banques européennes relèvent le défi, car :

- elles sont conscientes que le soutien apporté aux entrepreneurs dans la phase de démarrage et d'expansion initiale n'est pas toujours rentable ni économique à court terme, mais sera payant à long terme avec un surcroît d'affaires (substantielles) assurant un revenu à la banque,
- elles reconnaissant la nécessité d'améliorer la qualité et le nombre des entrepreneurs, pour des raisons tant économiques que sociales,
- elles savent que la plupart des PME sont toujours moins axées sur les prix que les grandes entreprises et cherchent à avoir des rapports de qualité qui s'inscrivent dans la durée,
- elles peuvent réduire leurs coûts en utilisant l'informatique pour communiquer avec les entrepreneurs et en partageant le soutien avec d'autres prestataires de services,
- elles apprécient la possibilité de nouer ou de renforcer des liens avec les comptables, les administrations chargées des entreprises, les consultants d'entreprises, les pouvoirs publics, etc.

Situation de choix crucial : démarrage

Problème principal : taux de faillite élevé imputable au manque de stratégies claires, de connaissances, d'expérience, de compétences et de moyens à la disposition de la jeune entreprise.

Solutions : segmentation des cibles en fonction des qualités entrepreneuriales, du type d'entreprise et du stade de développement, afin de créer des programmes assurant des mécanismes de financement appropriés.

	Comment
Catégories de jeunes entreprises distinguées par les banques	• **Les jeunes entreprises ambitieuses**, souvent dans le secteur des technologies de pointe caractérisées par une forte croissance et des risques élevés. En général, les banques jugent ce segment de marché assez attrayant, de sorte qu'on voit émerger une gamme de services adaptés. • **Les jeunes entreprises franchisées** qui sont privilégiées par les banques et bénéficient souvent d'accords de groupe et d'un soutien adapté aux besoins spécifiques, tels les stages de formation. • **Les jeunes entreprises moyennes** dont les attentes de croissance et de risque sont modérées. Il semble que les banques d'Europe du Nord soient plus disposées à soutenir ce segment de marché que les banques d'Europe du Sud. • **Les micro jeunes entreprises** à faible croissance et haut risque. Beaucoup opèrent dans les nouveaux secteurs de services. Elles sont épaulées principalement en collaboration avec des institutions de soutien (financier) privées ou publiques.
Phases de développement où les banques sont actives	• ***Phase d'incitation*** : promotion de l'esprit d'entreprise auprès des étudiants par des concours de création d'entreprise et le parrainage de chaires spéciales ou par des conférences. • ***Phase préparatoire*** **:** organisation de manifestations spéciales, comme les concours de plans stratégiques. • ***Phase de démarrage*** : aider les entrepreneurs qui viennent de démarrer, par exemple en les guidant ou en leur proposant des locaux. Les caisses d'épargne allemandes ont créé plus de 100 pépinières d'entreprises. • ***Phase d'expansion*** : offre de soutien par des stages de formation et un conseil individuel. • ***Situation de crise*** : intervenir en proposant un soutien interne ou externe à un stade précoce.

Exemple

Soutien apporté aux jeunes micro-entreprises :

Programme de micro-prêts de FINNVERA (FIN)

Pour faciliter aux entreprises nouvelles ou existantes de cinq salariés au maximum l'accès à des financements, FINNVERA propose des micro-prêts allant de 3 400 à 16 800 euros. Il s'agit de prêts à 5 ans, assortis d'un délai de grâce d'un an, avec un taux d'intérêt inférieur au taux du marché et sans cautionnemment. Les prêts accordés aux femmes chefs d'entreprise sont moins chers encore. www.finnvera.fi

Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE) et Fonds France Active (FFA) (F)

Ces deux organismes apportent leur soutien aux personnes défavorisées que les banques classiques refusent, en leur proposant de les conseiller, de les guider et de les aider à obtenir un micro-prêt. L'ADIE et le FFA bénéficient de l'appui de la BDPME, laquelle propose des garanties de prêts.
www.inaise.org/INAISE/Links/links.htm

Soutien durant les phases de développement :

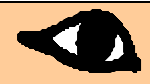
MittelstandDirekt (D)

Les banques coopératives allemandes ont réalisé un CD ROM qui propose des solutions concrètes pour les différents problèmes que l'entrepreneur peut rencontrer durant les phases de démarrage, d'expansion et de consolidation. Ces informations peuvent également être consultées en ligne.
www.mittelstanddirekt.de

Birmingham Business DebtLine (UK)

Cet organisme britannique offre des conseils par téléphone aux entreprises qui ont des problèmes financiers. Il doit son succès à son indépendance et à l'anonymat garanti par ce service. Le taux de survie des clients qu'il conseille est de 60 à 70% et une banque britannique finance son expansion à l'échelle nationale.

accroche



"A helping hand for Irish Start-ups"
Bank of Ireland Business Banking Enterprise Support Unit (ESU) (IRL)

Depuis plus de dix ans, l'ESU apporte des fonds et un soutien concret aux PME, à un stade précoce. À ce jour, l'ESU a prêté 50 millions d'euros à plus de 550 entreprises. Cette unité ne fonctionne pas selon les critères habituels, en ce sens qu'elle n'exige ni cautionnement personnel ni garantie sur actifs. Elle prête à des entreprises à haut risque, à des taux normaux, et participe également à plusieurs fonds de capital d'amorçage qui apportent un financement personnalisé à des entreprises en phase de démarrage. Elle donne accès, dans toute l'Irlande, aux Business Skills Workshops, Enterprise Forums et à des conseillers spécialisés dans les PME. Enfin, l'ESU épaule les jeunes chefs d'entreprise par le biais de son association avec le programme Shell Livewire. Des micro-prêts sont accordés par First Step. www.boi.ie

Situation de choix crucial : démarrage (suite)

	Comment	Exemple
Moyens de soutenir les jeunes entreprises	• Servir d'intermédiaire pour les services fournis par des tiers, comme les services d'information sur les programmes communautaires de soutien aux jeunes entreprises. • Permettre à d'autres de soutenir les jeunes entreprises, telles les banques qui guident les immigrés sur la façon de gérer leur propre coopérative de crédit. • Tirer parti des programmes d'aide publique pour créer des instruments spécifiques de soutien aux jeunes entreprises, comme les prêts globaux de la BEI ou les programmes de capital-risque de la CE. • Collaborer avec d'autres prestataires (commerciaux), comme les compagnies d'assurance, pour vendre un ensemble de produits intégré. • Proposer des services de conseil à distance par une ligne d'assistance téléphonique ou par Internet. • Proposer des conseils spécifiques par des chargés de clientèle de jeunes entreprises spécialement choisis, formés et équipés à cet effet.	**Un moyen d'apporter un soutien :** *Der virtuelle Existenzgründungstrainer* *Le formateur virtuel de jeunes entreprises (D)* Pour donner aux débutants tous les renseignements nécessaires pour réussir le démarrage de leur entreprise, la DtA a créé un site Internet gratuit et interactif qui propose un logiciel permettant d'établir un plan stratégique et le profil entrepreneurial personnel. Il comprend des listes de contrôle, des modèles, ainsi que des renseignements sur des questions juridiques, le financement des entreprises, les programmes de subventions, les indices économiques de secteurs d'activité et d'autres sources d'information et de conseil. Un vidéo-clip montre comment négocier avec son banquier. Des liens avec les sites des caisses d'épargne et des banques GWZ complètent le formateur virtuel de jeunes entreprises. Ce programme existe aussi sur CD-ROM. www.gruenderzentrum.de
Produits et services bancaires spéciaux pour les jeunes entreprises	• Offre de financements avantageux adaptés aux jeunes entreprises, comme le capital d'amorçage et les prêts à faible taux et sans obligation de cautionnement. • Amélioration des techniques de gestion des jeunes entreprises grâce à un réseau de conseillers bénévoles, par exemple des cadres de banque retraités. • Organisation de séminaires et de stages de formation en interne. • Création par les banques de clubs d'affaires pour jeunes chefs d'entreprise. • Offre de renseignements • Offre de renseignements sur la création d'entreprises, par Internet, des brochures et des logiciels.	**Produits et services spéciaux :** *Temporary Entrepreneur Positions (NL)* Pour permettre aux jeunes diplômés et aux enseignants de transformer leur idée novatrice en entreprise, l'Université technologique d'Eindhoven, en collaboration avec Rabobank et la Société de développement du Brabant, a lancé un projet proposant un module complet de soutien aux jeunes entreprises pendant un an. Ce module comprend • un prêt subordonné de 15 000 euros sans intérêts, assorti d'un délai de grâce d'un an, • l'hébergement gratuit à l'université, • des conseils techniques gratuits et l'utilisation gratuite des laboratoires et du matériel • un tuteur expérimenté relié à un vaste réseau • un stage de formation au démarrage pour les entreprises novatrices. www.eutechpark.tue.nl

accroche

Greater London Enterprise :

Social Inclusion Fund (UK)

Pour les plus petites entreprises qui rencontrent les obstacles les plus grands, il est vital d'obtenir des prêts d'organismes spécialisés ayant les compétences et l'expérience nécessaires pour proposer une aide active et une réduction des coûts. C'est là l'objet fondamental du Social Inclusion Fund (fonds d'insertion), un programme quinquennal géré par la Greater London Enterprise.

Il s'agit d'insérer les exclus dans l'activité économique en les aidant à s'installer à leur compte. La plupart de ces personnes vivent dans les quartiers défavorisés de Londres intra muros et appartiennent généralement à une minorité ethnique. Le financement est assuré par des organismes publics et la banque HSBC. Les prêts vont de 3 000 à 4 500 euros pour les jeunes entreprises et jusqu'à 30 000 euros pour les entreprises existantes. Le taux de faillite actuel est faible, grâce à l'intervention rapide et aux soins intensifs prodigués par des employés de banque retraités ou détachés. www.gle.co.uk

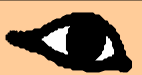
Situation de choix crucial : transmission et cession

Problème principal : les transmissions d'entreprises sont caractérisées par un taux d'échec élevé en raison de leur complexité (mélange d'aspects affectifs, financiers, économiques, sociaux et juridiques) et d'une mauvaise planification (trop précoce, mesures insuffisantes et démarche erronée).

Solutions : apporter un soutien tout au long de l'opération d'orientation et de planification de la transmission, afin d'assurer une cession réussie de l'actuel au futur propriétaire.

	Comment	Exemple
Soutien durant la phase d'orientation et de préparation	• Sensibilisation, en portant la transmission à l'agenda du chef d'entreprise. De nombreuses banques, surtout en Europe du Nord, diffusent des brochures et organisent des rencontres sur le thème de la transmission, à l'intention de leurs clients (potentiels). • Formation des CC aux questions liées à la transmission d'entreprise comme filière de vente des produits de tiers, comme la gestion d'actifs, la banque privée, etc. • Collaboration avec les experts et les proches du chef d'entreprise, comme le conseiller fiscal et l'expert-comptable. • Création, au sein de la banque, d'une unité chargée des transmissions d'entreprises, dotée de spécialistes pour aider les CC locaux ou pour vendre des produits spéciaux, comme l'organisation de la succession et les placements. • Proposer aux futurs successeurs une aide à la gestion sous forme, par exemple, d'un test d'aptitude.	**Soutien durant la phase d'orientation et de préparation :** *Programme de qualification des CC (D)* Les caisses d'épargne allemandes ont mis en place un programme complet de qualification des CC dans le domaine de la transmission d'entreprises. Les différents centres de formation des caisses d'épargne, comme celui du Wurtemberg, proposent des stages sur ce thème. De plus, tous les CC reçoivent un manuel d'instructions (à usage exclusivement interne) sur le soutien à apporter en cas de transmission. *Programme Rabobank pour les transmissions (NL)* Pour réduire le taux de faillite après transmission, Rabobank a lancé un programme de soutien et conseil intensif pour l'ancien et le nouveau chef d'entreprise. Ce programme comprend notamment une évaluation des compétences entrepreneuriales et de gestion du successeur. Cette évaluation est effectuée par GITP, un institut indépendant spécialisé dans la gestion des ressources humaines
Soutien durant la phase d'exécution	• Coopération avec les experts et les proches du chef d'entreprise. • Mise au point d'un financement personnalisé, comme le prêt pour rachat proposé au successeur. • Aider le propriétaire actuel à trouver un acquéreur pour son entreprise. De nombreuses banques proposent ce type d'aide, généralement en collaboration avec les organisations de PME, parfois avec leur propre banque de données. • Servir d'intermédiaire pour le recrutement de cadres provisoires ou l'obtention de capital supplémentaire auprès de fonds de C-R ou de "business angels". • Participation provisoire aux fonds propres de la société à racheter, afin de maintenir une solvabilité suffisante par le biais de fonds de renforcement. • Offre de produits complémentaires, comme la gestion financière prévisionnelle des fonds qui seront dégagés par l'ancien propriétaire.	**Soutien durant la phase d'exécution :** *Contrat de développement transmission (F)* La BDPME, une institution publique de financement française, propose aux successeurs, en collaboration avec leur banque, des prêts à moyen terme (8 ans au maximum) assortis d'un délai de grâce de trois ans et sans cautionnement. La participation de la BDPME peut atteindre 40% du prêt. www.bdpme.fr *Alliance Entreprendre (F)* Alliance Entreprendre, une société d'investissement créée par le groupement français des caisses d'épargne et la Caisse des Dépôts, prend une participation minoritaire dans de plus grandes PME, notamment celles qui sont en phase de cession. Les investissements vont de 0,3 à 2,3 millions d'euros sur une durée de 4 à 6 ans. **E-mail :** *alliance-entreprendre@wanadoo.fr*

accroche



Soutien durant la phase d'exécution :

Change/Chance (D)

La Deutsche Ausgleichsbank, la fédération des chambres de commerce allemandes (DIHH), la confédération allemande de l'artisanat et des petites entreprises (ZDH), en collaboration avec l'Etat fédéral, les caisses d'épargne et les banques coopératives allemandes, ont lancé un programme intégré sur la transmission d'entreprises. Le premier volet se compose de trois banques de données accessibles sur Internet : l'une avec les entreprises à vendre (8 000 inscrites actuellement), l'autre avec un calendrier national des manifestations concernant la transmission d'entreprises et la troisième avec des adresses de consultants spécialisés dans ce domaine. Le deuxième volet comprend le service personnel de conseil et d'orientation : par le biais de l'une des organisations participantes, les chefs d'entreprise peuvent s'adresser à un spécialiste de leur région. Le troisième volet est une brochure gratuite sur la transmission d'entreprises et un CD ROM sur l'organisation des successions. www.change-online.de

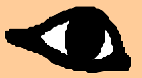
Situation de choix crucial : croissance et innovation

Problème principal : le taux de faillite des PME novatrices à forte croissance est élevé et s'explique par le manque des compétences et de l'expérience nécessaires pour gérer l'expansion de l'entreprise. Ce déficit de compétences signifie que, outre les problèmes de financement, les bonnes idées et les créneaux du marché ne sont pas convenablement exploités.

Solution : réduire les risques en développant les compétences entrepreneuriales.

	Comment	Exemple
Réduction des risques pour la banque et l'entreprise	• Par l'évaluation de la technologie : de nombreuses banques qui financent des entreprises de pointe collaborent avec des instituts de recherche. • Par la familiarisation des banques avec les technologies de pointe pour comprendre les risques et choisir les gagnants potentiels. Certaines banques ont créé des équipes technologiques spécialisées dans la biotechnologie, l'automatisation et la robotique, le multimédia, la microtechnologie et les techniques environnementales, etc. • En tirant parti des initiatives publiques, comme les programmes de cautionnement pour les entreprises de pointe et les novateurs. • Par des partenariats avec des banques et des fonds publics pour créer un dosage financier dans lequel le partenaire garantit une part importante du risque financier. • Par l'organisation de séminaires de formation pour les entrepreneurs afin de leur faire prendre conscience des risques de l'innovation et de l'expansion. • Par le suivi et le conseil des PME de pointe clientes de la banque. Certaines banques ont créé un réseau de spécialistes des technologies et des finanements.	**Réduction des risques :** ***Services d'évaluation des technologies*** *Technet (A)* Plusieurs services d'évaluation ont été lancés ces dernières années. En Autriche, des banques, des sociétés d'investisse-ment et des "business angels" peuvent s'adresser à **Technet**, un réseau de spécialistes de l'évaluation des marchés et des technologies. www.innovation.co.at *Entas (EU)* NatWest, Deutsche Bank et ING ont créé le consortium **ENTAS** avec Stichting Technologie Rating (NL), Fraunhofer Management (D) et Innovation Partnership (GB), pour la mise en place d'un réseau d'évaluation à l'échelle de l'UE. http://public.deutsche-bank.de/global/ui/fkd/nav *Network for Technology Expertise (D)* Pour la même raison, l'organisation des caisses d'épargne allemandes, DSGV, et le Fraunhofer Institut ont créé le Network for Technology Expertise (NTG). Après l'achèvement réussi de la phase initiale, la gestion du projet a été reprise par le Steinbeis-Transfer-Centre. www.isi.fhg.de/abtlg/ir/pb_html/ntg-iii.html
Promotion de l'expansion et de l'innovation dans le secteur des PME	• En incitant les gens qui ont des idées novatrices à créer une entreprise et en encourageant les entreprises qui ont de bonnes perspectives d'expansion à se développer. Dans toute l'Europe, des banques participent à des centres de soutien des inventeurs, à des concours d'entreprises et à des récompenses pour le produit, l'entreprise ou l'entrepreneur de l'année. • En créant un environnement favorable aux entreprises novatrices et en pleine expansion. De nombreuses banques participent à des centres d'affaires et de technologie. • En offrant aux entreprises novatrices et en expansion la possibilité d'élargir leur réseau, notamment par des forums en ligne avec des experts, la recherche de partenaires et l'accès à des bases de données.	**Promotion de l'expansion et de l'innovation :** *ICT-Twinning Centres (NL)* L'initiative Twinning Centre de l'Etat néerlandais, soutenue par Rabobank, ING Bank et d'autres organisations privées, est axée sur les jeunes entreprises de la nouvelle économie et propose : • des locaux dans l'une de ses trois pépinières, • un financement par deux fonds spécialisés : un fonds de capital d'amorçage et un fonds de deuxième phase, • la mise en relation avec de grandes entreprises et institutions, dont des sociétés de la nouvelle économie en Israël et aux Etats-Unis . ING Bank a ouvert une ligne de crédit pré-approuvée pour les entreprises éligibles à la participation. www.twinning.com

accroche



Compléter le rôle de prêteur des banques

EuroRatings (EU)

Pour réaliser des évaluations indépendantes, professionnelles et objectives de la surface financière des PME importantes, la DtA, en collaboration avec plusieurs entreprises privées, a créé une agence chargée de mettre au point un instrument de notation fondée sur des critères quantitatifs et qualitatifs. Les activités de Euroratings débuteront en Allemagne et en Autriche, puis seront étendues, dans les années qui viennent, à d'autres pays de l'UE. Toutefois, en raison des coûts élevées, Euroratings n'est accessible, pour l'heure, qu'à une minorité de PME importantes.
www.dta.de/noframes/presseclub/pressemitteilungen/990531.html

Situation de choix crucial : l'internationalisation

Problème principal : Les PME qui se développent à l'international doivent souvent faire face à un ensemble d'obstacles internes (manque d'information et d'expérience) et externes (risques économiques et politiques, coûts élevés) qui se traduisent par un accès limité aux prêts bancaires.

Solutions : Conseiller et orienter durant la phase préparatoire et proposer des produits et services personnalisés durant la phase d'exécution.

	Comment	Exemple
Soutien durant la phase préparatoire	• Fourniture d'informations générales sur l'internationalisation, au moyen de guides à l'exportation pour les PME, de rapports sur les pays et de sites Internet fournissant des statistiques concernant les marchés. • Organisation de séminaires sur des pays ou des questions spécifiques. • Organisation de missions d'enquête dans certains pays pour des catégories de clients. • Programmes de formation et de conseil pour connecter les clients avec des marchés étrangers. • Utilisation des contacts internationaux et des agences à l'étranger pour des conseils sur les marchés et les possibilités de mise en réseau. • Réalisation de (mini-)enquêtes sur des marchés (créneaux) étrangers. • Renseignements détaillés sur de nouveaux clients, agents et distributeurs potentiels. • Assistance des clients pour l'élaboration d'un plan d'exportation ou d'investissement étranger et pour le recensement des facteurs de risque. • Création, dans les principales agences, d'un guichet Affaires en Europe pour les PME clientes.	**Soutien durant la phase préparatoire :** *Millennium Entrepreneur Fund (IRL)* Pour soutenir le retour d'expatriés très compétents désireux de créer une entreprise technologique, la Bank of Ireland, en collaboration avec l'UE et deux investisseurs privés, a créé un fonds de capital d'amorçage à concurrence de 125 000 euros. Une subvention de 2 500 euros est accordée pour établir la demande. Conseil assuré par un tuteur et une entreprise de parrainage. www.millennium-fund.com
Soutien durant la phase d'exécution	• Utilisation de systèmes en ligne pour permettre aux clients d'ouvrir des crédits documentaires et de diminuer les tâches administratives liées aux opérations commerciales. • Établissement d'alliances bancaires internationales par des systèmes en ligne, afin de réduire les coûts et d'étendre des services comme la gestion internationale de liquidités. • Conclusion d'accords avec des banques affiliées à l'étranger pour l'octroi mutuel de garanties afin d'aider les clients nationaux désireux de demander un prêt à l'étranger. • Offre d'un financement avant expédition pour couvrir le coût élevé de la pénétration et du développement de nouveaux marchés.	**Soutien durant la phase d'exécution :** *Garantie FASEP (F)* Avec le FASEP, les PME françaises qui investissent dans un pays émergent peuvent obtenir des garanties de la BDPME et de la COFACE. La BDPME garantit 50% du risque économique et la COFACE 90 à 95% du risque politique. www.bdpme.fr *Euro-Sofac (UE)* Euro-Sofac est une société de conseil et d'assistance technique dont les actionnaires sont des caisses d'épargne de cinq pays d'Europe. Elle propose des renseignements commerciaux personnalisés, la recherche de partenaires, la représentation fiscale, et l'assistance à la création et à la gestion administrative de succursales. www.euro-sofac.com *UNICASH (UE)* Unicash est un service international de gestion de liquidités conçu par plusieurs banques coopératives européennes et d'autres banques partenaires. À partir d'un point d'accès unique, il propose une procédure rapide et simplifiée d'ouverture de compte auprès des banques partenaires, l'accès électronique aux données du compte, l'encaissement et les paiements, ainsi que le regroupement de liquidités, sur l'initiative du client ou automatiquement. www.osuuspankki.fi/yritys/op-17.asp *Mécanisme d'investissement sur les marchés émergents (NL)* Pour réduire les risques des entreprises néerlandaises à l'international, Nationale Investeringsbank (NIB), une banque commerciale, accorde des prêts subordonnés (pour le compte de l'Etat) à des entreprises qui investissent dans des pays émergents. Une partie des risques est partagée par la banque. www.dnib.com

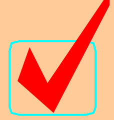
accroche

Promotion des investissements transfrontaliers effectués par les PME

Programme KfW pour les investissements des PME à l'étranger (D)

Le programme KfW Mittelstandsprogramm - Ausland est destiné à financer, à des conditions avantageuses, les investissements à l'étranger des entreprises allemandes, de leurs filiales domiciliées à l'étranger ou de co-entreprises. Outre les projets d'investissement à long terme, un financement peut également être obtenu pour les projets concernant le transfert de technologie, la pénétration de marchés, les études préparatoires, le démarrage ou le développement. Si les prêts sont accordés par toutes les banques, la KfW assume cependant 50% du risque crédit de la banque reprêteuse pendant toute la durée du prêt, afin d'inciter les banques à accorder des prêts.

www.kfw.de/d_kfw/invest/foerder/f_foerder7.htm



Prestation de services complémentaires gratuits ou peu coûteux aux PME

Suggestions d'actions

BANQUES ET INSTITUTIONS PUBLIQUES DE FINANCEMENT

1. **Les banques et les institutions publiques de financement, en collaboration avec les organisations de PME et les organisations professionnelles, devraient être les premières à favoriser les entrepreneurs prometteurs. A cet effet, elles pourraient**
   - organiser, pour les jeunes entreprises et d'autres catégories de PME, des concours de plans stratégiques dotés de prix;
   - soutenir, dans les universités et autres centres de recherche publics, la création de compétence dans des domaines propres aux entreprises (démarrage, transmission et innovation);
   - favoriser la création de chaires d'entrepreneuriat dans les universités;
   - collaborer activement avec les experts-comptables et autres interlocuteurs de ces catégories de PME.

2. **Les banques et les institutions publiques de financement, en collaboration avec les organisations de PME et les organisations professionnelles, devraient aider les entreprises à passer le cap du démarrage. A cet effet, elles pourraient**
   - diffuser des brochures sur la création d'entreprises et fournir aux jeunes entreprises des logiciels permettant d'élaborer un plan de financement;
   - participer à la création de pépinières d'entreprises;
   - organiser des stages de démarrage et des stages de formation.

3. **Les banques et les institutions publiques de financement, en collaboration avec les organisations de PME et les organisations professionnelles, devraient aider les PME arrivées au stade de la transmission à assurer une cession réussie. A cet effet, elles pourraient**
   - former des chargés de clientèle spécialisés, capables de donner des conseils personnalisés sur les produits et services financiers adaptés à la transmission d'entreprise;
   - créer un réseau avec les experts-comptables et autres personnes s'occupant de transmissions d'entreprises;
   - aider les PME et les organisations professionnelles à créer des programmes de formation pour les successeurs;
   - participer (en collaboration avec les organisations de PME) aux bases de données visant à mettre en relation les acheteurs et les vendeurs d'entreprises à transmettre.

4. **Les banques et les institutions publiques de financement devraient soutenir les programmes de formation et le conseil aux PME en phase d'innovation et d'expansion, proposés par les organisations de PME et les cabinets comptables. A cet effet, elles pourraient**
   - créer, au sein de la banque et à l'extérieur, des équipes spécialisées dans le marketing et l'évaluation des technologies;
   - assurer le suivi et le conseil permanent de la clientèle des PME à caractère technologique;
   - participer à la création de centres de technologie d'entreprise.

ORGANISATIONS DE PME ET ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES

Les organisations de PME et les organisations professionnelles devraient apporter un soutien actif à leurs membres qui se trouvent en situation de choix crucial. A cet effet, elles pourraient

- mettre au point, en collaboration avec les banques, un module de démarrage apportant aux jeunes entreprises un conseil professionnel leur permettant d'obtenir une aide à des conditions avantageuses;
- élaborer et promouvoir le concept de cellules de crise, avec la participation de professionnels (experts-comptables, consultants en gestion…), en vue de la mise au point d'une formule de sauvetage adaptée aux entreprises en difficulté.

POUVOIRS PUBLICS

Les pouvoirs publics devraient, eux aussi, apporter leur soutien aux PME, par exemple

- en accordant des allègements fiscaux intéressants aux personnes qui investissent dans des entreprises novatrices;
- en accordant des abattements sur l'impôt sur les plus-values et les droits de succession afin de réduire, au sein de la famille et en dehors, le financement nécessaire à la transmission de l'entreprise;
- en créant un climat économique où il est possible de prendre un nouveau départ après une faillite.

ANNEXE 1

PREMIERE TABLE RONDE DE HAUTES PERSONNALITES DU SECTEUR BANCAIRE

Créée au mois de juillet 1993, sur l'initiative du commissaire européen Vanni d'Archirafi, pour établir une meilleure collaboration entre les institutions financières et les PME, la première table ronde a été invitée à faire des propositions concrètes pour améliorer l'accès des PME aux financements.

Composée de huit membres venus du secteur bancaire (de sept Etats membres), ainsi que de représentants des PME et des entreprises artisanales, elle s'est réunie à sept reprises et a publié son rapport au mois de mai 1994.

CONTEXTE

A l'époque, les PME se plaignaient de ce que le coût du crédit était plus élevé pour elles que pour les grandes entreprises, que les banques se polarisaient sur les garanties offertes plus que sur le potentiel de l'entreprise, que les PME ne pouvaient obtenir des financements à long terme et que, d'une manière générale, les banques répugnaient à financer les petites entreprises. De leur côté, les banques affirmaient que les prêts consentis aux PME étaient non seulement fort coûteux à gérer, mais présentaient aussi les facteurs de risque les plus élevés donnant lieu à des pertes préjudiciables à l'épargne que les déposants leur confiaient.

RECOMMANDATIONS

La première table ronde a fait les recommandations suivantes :

- amélioration de la communication entre les PME et les banques,
- amélioration de la formation des banquiers pour qu'ils comprennent les réalités des PME,
- les banques devraient élaborer des produits personnalisés, et notamment des prêts à long terme adaptés aux besoins des PME,
- les Etats membres devraient créer des fonds de garantie analogues à SOFARIS (France) et au mécanisme de garantie de prêts mis en place aux Pays-Bas,
- création de mécanismes de cautionnement mutuel dans toute l'Union européenne,
- utilisation efficace des prêts globaux de la BEI par des intermédiaires financiers expérimentés et connaissant bien le secteur des PME,
- une grande partie du nouveau (à l'époque) FEI devrait servir à financer les PME,
- bonification des intérêts des prêts de la BEI,
- encouragement des fonds de capital d'amorçage et de capital-risque dans toute l'UE.

Pour plus de détails, on se reportera aux pages 4 à 7 du rapport de la première table ronde (« Vers un partenariat plus efficace entre les institutions financières et les PME ») publié le 19 mai 1994.

A l'appui de son analyse, la première table ronde a formulé des propositions sur trois autres aspects importants du contexte financier au sein duquel les PME évoluent. En premier lieu, les moyens financiers des PME pourraient être renforcés grâce à des incitations fiscales accordées aux

investisseurs et aux actionnaires, à des prêts participatifs, à la reproduction du modèle allemand de financement de l'expansion, et à un marché européen des capitaux d'amorçage. En second lieu, il faudrait assurer le respect des délais de paiement convenus, les retards de paiement constituant un problème majeur pour de nombreuses PME. En troisième lieu, enfin, les PME devraient s'attacher à améliorer leurs techniques de gestion.

ANNEXE 2

DEUXIEME TABLE RONDE DES BANQUES ET DES PME

La deuxième table ronde a été mise en place par le commissaire européen Christos Papoutsis au mois de septembre 1995. Elle a eu pour mission d'étudier les points litigieux dans les rapports entre les banques et les PME et de déterminer les meilleures méthodes de financement des PME par les banques et les institutions financières de divers Etats membres, en vue de leur diffusion dans toute l'Union européenne. L'objectif consistait à aider les banques et les PME à nouer des relations plus solides et plus étroites, permettant ainsi aux PME de démarrer leur activité, de survivre, de prospérer et de créer de l'emploi.

Une grande banque de chaque Etat membre a été priée de désigner un expert chargé des travaux préparatoires du rapport final. Sept grandes organisations de PME d'Europe ont participé à ces travaux et des experts-comptables de plusieurs Etats membres ont été consultés. La table ronde a organisé six ateliers et a rendu son rapport au mois de février 1997.

CONTEXTE

De même que lors de la première table ronde, les PME ont reproché aux banques de pratiquer des tarifs trop élevés, de manifester une aversion excessive pour les risques, d'avoir des exigences anormalement élevées en matière de cautionnement, de ne pas accorder suffisamment de capital-risque, de manquer de transparence et d'avoir un comportement incohérent. Les banques, de leur côté, ont évoqué la rareté et le manque de qualité des renseignements fournis par les PME, d'où les difficultés pour établir des rapports efficaces et durables. Quant aux experts-comptables, ils ont estimé que les banques étaient trop polarisées sur les risques au détriment de la qualité des perspectives commerciales de l'entrepreneur et étaient éloignées de leurs clients.

La table ronde a publié un rapport exhaustif et détaillé qui dépeint l'ampleur, la profondeur et la complexité des problèmes abordés. Elle est parvenue à la conclusion que de grands progrès avaient été accomplis dans le sens de l'amélioration des rapports entre les banques et les PME, tout en observant que la nature de l'Union européenne et sa diversité sociale, culturelle et économique rendaient difficiles la promotion de meilleures pratiques à l'échelle paneuropéenne et la formulation d'hypothèses quant à leur transférabilité.

Le rapport de la deuxième table ronde aborde la question de l'amélioration du financement des PME et celle d'une meilleure communication entre les banques et les PME, montre la façon dont les banques soutiennent l'esprit d'entreprise et analyse les structures organisationnelles des banques sous l'angle de l'amélioration possible des prestations fournies au marché des PME.

RECOMMANDATIONS

La table ronde a fait des recommandations aux banques, aux organisations représentatives des PME, aux gouvernements et aux collectivités régionales, ainsi qu'à l'Union européenne. Il s'agit notamment des recommandations suivantes :

- les banques devraient s'attacher à améliorer leurs rapports avec les PME en élaborant et en perfectionnant des produits et services facilitant le financement des PME;
- les PME sont incitées à mettre en place des structures facilitant un dialogue complet et constructif avec les banques afin d'améliorer la transparence, d'améliorer la gestion financière et d'insister sur le respect, par les grandes entreprises et le secteur public, des conditions de paiement convenues;
- il a été demandé aux gouvernements et aux collectivités régionales de favoriser les mécanismes de garantie mutuelle, les fonds de capital-risque et un marché européen des capitaux grâce à des mesures fiscales et/ou financières, de rendre intéressant le réinvestissement des bénéfices, de réduire les contraintes législatives, administratives et fiscales qui pèsent sur les entreprises, et de nommer un médiateur pour le règlement des litiges;
- les institutions européennes ont été incitées à entreprendre des projets pilotes pour de nouveaux instruments financiers, à favoriser l'échange de meilleures pratiques entre tous les intéressés, et à recourir à la Banque européenne d'investissement, aux Fonds européen d'investissement et aux Fonds structurels pour faciliter l'accès aux financements.

Pour plus de détails, le lecteur se reportera aux pages XIV et XV du rapport de la deuxième table ronde publié le 27 février 1997.

MEILLEURES SOLUTIONS RECENSÉES

La deuxième table ronde a examiné de nombreuses bonnes pratiques et recensé celles qui peuvent être adoptées par les institutions financières et les organisations de PME des autres Etats membres :

- meilleures pratiques pour l'évaluation des risques par les banques
- meilleures pratiques pour l'évaluation des risques par les PME
- meilleures pratiques pour le traitement des clients à haut risque
- meilleures pratiques pour le soutien de cibles spécifiques
- meilleur exemple de banque en ligne
- meilleur exemple de financement privé des risques
- incitations pour les PME prospères
- soutien aux entreprises fortement endettées
- encouragement des entrepreneurs
- bonnes pratiques pour la rationalisation de la structure d'une entreprise
- consultation par les banques.

Les détails des différentes meilleures pratiques énumérées ci-dessus figurent aux pages XII et XIII du rapport de la deuxième table ronde.

ANNEXE 3

LISTE DES MEMBRES ET DES EXPERTS DE LA TABLE RONDE

Troisième table ronde des banquiers et des PME

Member Organisations and High Level Representatives

MS	Member Organisation	Representative	Title
SME ORGANISATIONS			
EUR 15	UEAPME	Mr Hans-Werner MÜLLER	Secretary-General **(co-chairman of the Round Table)**
EUR 15	UNICE	Baron Georges JACOBS	President
EUR 15	Eurochambres	Mr Jörg MITTELSTEN SCHEID	President
EUR 15	EuroCommerce	Mr Igino SOGARO	President
EUR 15	CCACE	Mr Mario CAMPLI	President
EUR 15	Junior Chamber in Europe	Mr Theo DE BEIR	Chairman
EUR 15	Women's World Banking	Mrs Inger BERGGREN	President, Fundación Laboral WWB en España
BANKING ASSOCIATIONS			
EUR 15	European Association of Cooperative Banks	Mr Wim MEIJER	Voorzitter Raad van Beheer, Rabobank Nederland
EUR 15	European Savings Banks Group	Mr Chris DE NOOSE	Chairman of the Management Committee
EUR 15	European Banking Federation	Mr Nikolaus BÖMKE	Secretary-General
PUBLIC FUNDING INSTITUTIONS AND BANKS			
D	Deutsche Ausgleichsbank	Herr Dr LESSER	Vorstandsmitglied
EL	Agricultural Bank of Greece	Mr Dimitrios SANTIXIS	Vice-Governor
F	Banque du Développement des PME	Mrs Ariane OBOLENSKY	Présidente du Directoire
FIN	FINNVERA	Mr Marku MÄKINEN	Managing Director
I	Banca Nazionale del Lavoro *	Mr Ademaro LANZARA	Deputy CEO **(co-chairman of the Round Table)**
OTHER FINANCIAL INSTITUTIONS			
EUR 15	EVCA	Mr Serge RAICHER	Secretary-General
EUR 15	European Mutual Guarantee Association	Mr Guido VERHAEGEN	Vice-President
EUR 15	EURADA	Mr Christian SAUBLENS	Director

* Privatisée au cours de la table ronde

Participants in the Expert workshops

(names in **bold** are those of experts nominated directly by the members)

Member State	Round Table Member	Experts	Organisation of Expert	Email	Telephone	Fax
RAPPORTEURS						
NL		**Prof. Dr. Leo VERHOEF**	Stichting Fonds Toekomst Middelgrote Ondernemingen (STMO)	L.H.J.Verhoef@eutechpark.tue.nl	+31 40 2 47 39 51	+31 40 2 46 67 12
IRL		**Mr Barry McNAMARA**	Bank of Ireland	esu@boinet.ie	+353 1 665 3300	+353 1 665 3750
EUROPEAN COMMISSION						
EUR 15		**Mr Albrecht MULFINGER**	DG Enterprise	albrecht.mulfinger@cec.eu.int	+32 2 295 39 42	+32 2 295 21 54
EUR 15		**Mr Jeremy HEATH**	DG Enterprise	jeremy.heath@cec.eu.int	+32 2 295 16 76	+32 2 295 21 54
SME ORGANISATIONS						
EUR 15	UEAPME	**Mr Garry PARKER**	UEAPME	ueapme@euronet.be	+32 2 230 75 99	+32 2 230 78 61
		Mr Marcel ROY	Zentralverband des Deutschen Handwerks	m.roy@zdh-brussels.com	+32 2 230 85 39	+32 2 230 21 66
		Mr David WIGGINS	Forum of Private Business			
		Mrs Evelyne BRINKERT	FEM			
		Mr Tino VACCARI	Confartigianato / Fedart Fidi			
		Mr RIVIERE	APCM			
		Mr de CAMBOURG	APCM			
		Mr José ALVES DA SILVA	PME-Portugal			
		Mr Hans-Peter LARSSON	Företagarna Riksorganisation			
		Mr Phil NICHOLS	Forum of Private Business			
SME ORGANISATIONS (cont.)						

Member State	Round Table Member	Experts	Organisation of Expert	Email	Telephone	Fax
EUR 15	UNICE	**Mr Philippe LEONARD**	UNICE	p.leonard@unice.be	+32 2 237 65 40	+32 2 231 14 45
EUR 15	Eurochambres	**Mr Erich KÜHNELT**	Wirtschaftskammer Österreich	KuehnelE@wkoe.wk.or.at	+43 1 50105 3739	+43 1 50105 259
		Mr Andreas THANASSOULIAS	EU Office, Greek Chambers of Commerce and Industry			
EUR 15	EuroCommerce	Mr Christos FOLIAS	National Confederation of Hellenic Commerce (NCHC)			
		Mr Ioannis MAVRAKIS	NCHC	chcd@acci.gr		
		Mr Jose Luis VAZQUEZ DEQUIDT				
EUR 15	CCACE	Mr DUNKEL	SOFICATRA / CECOP	cecop@cecop.org	+32 2 543 10 33	+32 2 543 10 37
EUR 15	Junior Chamber in Europe	**Mr Theo DE BEIR**	De Beir & Co.	Lawfirm.debeir@belgavoka.be	+32 2 34 024 00	
		Mr Jerker SVENSSON	Europe Unlimited	jerker.svensson@usa.net	+32 2 643 36 87	
		Ms Linda DERKSEN		linda.derksen@wxs.nl	+31 26 443 38 02	
		Mr Steven VANDEPUT	EIB N.V.	steven.vandeput@advalvas.be	+32 11 25 26 15	
		Ms Rannia ECONOMOU		ranecon@bigfoot.com		
		Mr Alfons HELMEL	Junior Chamber Austria	alfons.helmel@jcie.com	+43 150 105 3225	
		Mr Ronald GOOVAERTS		ronaldgoovaerts@mail.telepac.pt	+358 9 685 2871	
		Mr Stefan HÖGLUND		stefan.hoglund@jcfin.fi	+46 8 662 2966	
		Ms Charlotte WESTERBERG	Junior Chamber Sweden	cw@jcs.se		
		Mr Peter CALLEYA				
		Mr Bernie CADOGAN				
EUR 15	Women's World Banking	**Mrs Inger BERGGREN**	Fundación Laboral WWB en España (all)	wwb@mad.servicom.es	+34 91 435 47 03	+34 91 576 80 26
		Ms Mercedes SALAS				
		Ms Maite MARTÍNEZ				
		Ms Elisa RUFINO NÚÑEZ				

Member State	Round Table Member	Experts	Organisation of Expert	Email	Telephone	Fax
BANKING ASSOCIATIONS						
EUR 15	European Association of Cooperative Banks (EACB)	**Ms Annalisa BARBAGALLO**	EACB	a.barbagallo@gebc.org	+32 2 230 11 24	+32 2 230 06 49
		Mr Diederik CONIJN	Rabobank International	daconijn@tref.nl	+32 2 502 45 39	+32 2 502 69 49
		Mr Okko SMIT	Rabobank Nederland			
		Mrs Laurence BERTRAND-ESPANNET	Chambre Syndicale des Banques Populaires			
		Mr Juan LOPEZ	FEDERCASSE			
		Mrs Marie-Claude RIGO	Confédération Nationale du Crédit Mutuel			
		Mr Michel ESCALERA	ChambreSyndicale des Banques Populaires			
		Mr Christian AUBERT	Chambre Syndicale des Banques Populaires			
		Mr Jurgen GEERLINGS	Rabobank Nederland			
		Mr Mike LOS	Rabobank Nederland			
		Ms Marieke VAN BERKEL	Rabobank Nederland			
		Mr Timo RITAKALLO	Ökobank			
		Ms Irene USVASALO	Okobank			

Member State	Round Table Member	Experts	Organisation of Expert	Email	Telephone	Fax
BANKING ASSOCIATIONS (cont.)						
EUR 15	European Savings Banks Group (ESBG)	**Mr Flavio TOSSI**	ESBG	flavio.tossi@savings-banks.com	+32 2 211 11 11	+32 2 211 11 99
		Mr Paul-Vincent ABS	Deutscher Sparkassen- und Giroverband (DSGV)			
		Mr Enrique CASTELLO MUÑOZ	Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA)			
		Mr Alexandre BRANDÃO	Caixa Geral de Depósitos			
		Mr José Luís CASTRO	Caixa Geral de Depósitos			
		Mr Sotiris DELIS	Swedbank			
		Mr José VITORIA FERNANDES	Caixa Geral de Depósitos			
		Mr Luc HAEGEMANS	FORTIS Bank			
		Mr Chris HUTCHINSON	Lloyds-TSB			
		Mr Mikael INGLANDER	Swedbank			
		Mr Harald KLIEN	Remarco Merger (Erste Bank)			
		Mrs Irmtraud LUX	Deutscher Sparkassen- und Giroverband (DSGV)			
		Mrs Maria José MARTÍN PEINADOR	Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA)			
		Mr Giuseppe PACINI	Cassa di Risparmio di Firenze			
		Mr Sergio PERRUSO	Associazione fra le Casse di Risparmio Italiane (ACRI)			
		Mr Henry PEYROUX	Alliance Entreprendre			
		Mr Leif SUNDGREN	Swedbank			

Member State	Round Table Member	Experts	Organisation of Expert	Email	Telephone	Fax
BANKING ASSOCIATIONS (cont.)						
EUR 15	European Banking Federation (EBF)	**Mr Nuno DA CAMARA** **(contact Mr Michael VERCNOCKE)**	EBF	m.vercnocke@fbe.be	+32 2 508 37 41	+32 2 511 23 28
		Mr Juan TALAVERA	Banco Central Hispano			
		Mr Andrew BUDD	Barclays Bank			
		Mr Chris MITCHELL	Barclays Bank			
		Mr Rob MOSS	Barclays Bank			
		Mr Stuart MANN	Barclays Bank			
		Mr George YERONDOUKOS	Hellenic Banking Association			
		Mr A. BRILLIS	Commercial Bank of Greece			
		Ms Doris PIRICH	Creditanstalt AG			
		Dr BRACKHOFF-HANSEN	Deutsche Bank			
		Mr Timo LEPOLA	MeritaNordbanken			
		Ms Kaija ERJANTI	Finnish Bankers Association			
		Mr Mario CATALDO	Italian Bankers Association			

Member State	Round Table Member	Experts	Organisation of Expert	Email	Telephone	Fax
PUBLIC FUNDING INSTITUTIONS AND BANKS						
D	Deutsche Ausgleichsbank (DtA)	**Mr Bernd SCHLEGEL** Dr Ramona BUDDE Mr Günther STUR Mr Oliver JÜNGER	DtA DtA EuroRatings DtA	bernd.schlegel@dta.de ramona.budde@dta.de guenther.stur@compuserve.com oliver.juenger@dtabruessel.de	+49 228 8 31 26 70 +49 228 831 23 88 +49 69 7170 7760 +32 2 28 77 201	+49 228 8 31 30 35 +49 228 831 25 59 +49 69 7170 7761 +32 2 28 77 220
EL	Agricultural Bank of Greece (ABG)	**Dr George VAPHIADES** **Mr Paul GREVENITIS**	ABG ABG	pgreveni pgreventis@agrotiki.gr	+30 1 36 97 916 +30 1 33 79 271	+30 1 36 22 154 +30 1 33 79 168
F	Banque du Développement des PME (BDPME)	**Mrs Sophie BETEMPS** Mr Michel BARRETEAU	BDPME BDPME	sophie.betemps@bdpme.fr	+33 1 41 79 96 84	+33 1 41 79 81 54
FIN	FINNVERA	**Mr Martin INGMAN** Mr Jorma LAPPALAINEN Mr Veijo OJALA Mr Pauli TIAINEN Mr Kari PARTANEN	FINNVERA FINNVERA FINNVERA FINNVERA Sermet Oy	martin.ingman@euronet.be	+32 2 548 96 14	+32 2 548 96 17
I	Banca Nazionale del Lavoro (BNL) (privatised during the course of the Round Table)	**Mr Aldo COSTA** Mr Franco ANDREETTA Mr Paolo RITA Mr Marino MISSIRINI Mr Luigi PULLI Mr Gianni TRIOLO Ms Maila GIOMI Mr Antonio PELLEGRINI Mr Francesco D'ANTONIO Mr Massimigliano MINISCI Mr Luca POLETTO	BNL Artigiancassa Artigiancassa BNL BNL BNL BNL BNL Imprenditoria Giovanile Confapi – Confederazione Italiana PMI BNL	banca.nazionale.del.lavoro@skynet.be	+32 2 513 76 10	+32 2 513 18 02

Member State	Round Table Member	Experts	Organisation of Expert	Email	Telephone	Fax
OTHER FINANCIAL INSTITUTIONS						
EUR 15	EVCA	**Mr Serge RAICHER** **(contact Mr Javier ECHARRI)** Mr Volker KIPP	EVCA WGZ Venture Capital Gesellschaft	Javier.Echarri@EVCA.com	+32 2 715 00 28	+32 2 725 07 04
EUR 15	European Mutual Guarantee Association	**Mr Gérard BOURGUILLEAU**	Chambre Syndicale des Banques Populaires	gerard.bourguilleau@csbp.banquepopulaire.fr	+33 1 40 39 67 99	+33 1 53 78 77 99
		Mr José Fernando FIGUEIREDO	SPGM - Sociedade de Investimento, S.A.	jose.figueiredo@spgm.pt	+351 22 616 52 80	+351 22 616 52 89
		Mr André DOUETTE	Crédit Professionnel	ado@flexbank.be	+32 2 289 83 96	+32 2 289 89 96
		Mr Juan-Luis FERNANDEZ-RUBIES	CESGAR	cesgar@cesgar.es	+34 91 445 1400	+34 91 558 9289
		Mr W. SAUER	Verband der Bürgschaftsbanken			
		Mr R. ZANOTTI	Confindustria		+39 6 590 3635	+39 6 590 3291
		Mr F. CRUCIANI	Fedartfidi		+39 6 70 3742 35	+39 6 70 42 22 78
		Mr Chris DAUW	Crédit Professional s.a.			
EUR 15	EURADA	**Mr Göran EKSTRÖM**	ALMI Företagspartner AB	goran.ekstrom@almi.se	+46.8.4020903	+46.8.4060300
		Mr Hans-Olof FRANZÉN	ALMI Företagspartner AB	hans-olof.franzen@almi.se	+46.36.306501	+46.36.306510
		Mr Jörgen SAMUELSSON	ALMI Företagspartner AB	jorgen.samuelsson@almi.se	+46.8.4020925	+46.8.4060300
		Mr David WALBURN	Greater London Enterprise	david.w@gle.co.uk	+44 20 7403 0300	+44 20 7403 1742
		Mr Mark WIGNALL	Greater London Enterprise	mark.w@gle.co.uk	+44 20 7403 0300	+44 20 7403 1742
		Mr Graham MACFARLANE	Greater London Enterprise	wbas@dircon.co.uk	+44 20 8871 5249	+44 20 8871 5183

Member State	European Organisation	Experts	Organisation of Expert	Email	Telephone	Fax
OTHER PARTICIPANTS						
EUR 15	Fédération des Experts Comptables Européens (FEE)	Ms Saskia SLOMP	FEE	Saskia_Slomp@fee.be	+32 2 285 40 74	+32 2 231 11 12
		Mr David HARVEY	Association of Chartered Certified Accountants (ACCA)	harveyd@acca.org.uk	+44 20 7396 5975	+44 20 7396 5730
		Mr Peter LANGARD	ACCA	p.langard@liffordhall.co.uk	+44 121 459 1222	+44 121 433 5268
		Prof. Robin JARVIS	ACCA / Kingston University	r.jarvis@kingston.ac.uk	+44 20 8547 2000	+44 20 8547 7026
		Mr Helmut KLAAS	IDW	Klaas@idw.de	+49 211 456 1113	+49 211 456 1204
		Mr Jens HAUGBYRD	FSR	Haugbyrd@hgprevision.dk	+45 38 88 87 23	+45 38 88 20 16
		Mr Christian ZIEGLER	Kammer der Wirtschaftstreuhander	Christian.ziegler@at.pcwglobal.com	+43 1 31 37 70	+43 1 31 37 76
		Mr Christer NILSSON	FAR	Info@enskildarev.se	+46 8 441 91 00	+46 8 441 91 29
		Ms Ewa SALLANDER	FAR	Ewa.Fallenius@coopers.se	+46 8 55 53 30 00	+46 8 55 53 00 01
		Mr Martyn ROBERTSON	ISBA	martyn@harrogate.com	+44 114 283 2600	
		Ms Maria José Barrado	FEE	Maria_Jose_Barrado@fee.be	+32 2 285 40 75	+32 2 231 11 12
EUR 15	European Investment Fund (EIF)	Mr Gerassimos THOMAS Mr J. KOHLMEYER				
EUR 15	European Investment Bank (EIB)	Mr N. HAHN Mr G. CLAUSSE				
D	Group of European Financial Institutions for SMEs	Dr Vera SCHUBERT	Kreditanstalt für Wiederaufbau	Vera.Schubert@kfw.de	+49 69 7431 4220	+49 69 7431 3505
		Dr Peter SICKENBERGER		Peter.Sickenberger@kfw.de	+49 69 7431 2672	+49 69 7431 3608
		Mr Christian KREKEL		Kfw.brussels@skynet.be	+32 2 233 38 50	+32 2 233 38 59
		Mr Alexander LUTHE		Alexander.Luthe@kfw.de	+49 69 7431 4316	+49 69 7431 3608
		Ms Jutta ROTHACKER		Jutta.Rothacker@kfw.de	+49 69 7431 2344	+49 69 7431 3608
		Mrs Astrid HASS-KLEMENT		Astrid.Hass-Klement@kfw.de	+49 69 7431 3769	+49 69 7431 3185

Member State	European Organisation	Experts	Organisation of Expert	Email	Telephone	Fax
OTHER PARTICIPANTS (cont.)						
P	N/A	Mr José FURTADO Mr Rui FERREIRA	IAPMEI	jfurtado@mail.telepac.pt rui.ferreira@iapmei.pt	+351 1 382 63 38	+351 1 382 63 40
ES	N/A	Ms Paz DIAZ CREMADES Mr José MONTES Ms Belén BORQUE Ms Mónica VIDAL	Instituto de Crédito Oficial (ICO)	paz.diazcremades@ico.es	+34 91 592 16 41	+34 91 592 17 00
D	N/A	Mr Jan EVERS	Institut für Finanzdienstleistungen (IFF)	jan.evers@iff-hamburg.de	+49 40 309691 15	+49 40 309691 22
NL	N/A	Mr Paul WOLFF Mr Hans SLEGTENHORST	De Nationale Investeringsbank N.V. (both)	Paul.Wolff@dnib.com hans.slegtenhorst@dnib.com	+31 70 342 53 37 +31 70 342 53 02	+31 70 342 59 26 +31 70 345 91 29
POL	N/A	Mr Krzysztof JACZEWSKI	Fundusz Mikro	krzysztof@funduszmikro.com.pl		
A	N/A	Dr Helmut DORN	Bürges Förderungsbank			
D		Mr Reinhard KUDISS	Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)			
D	N/A	Mr Wolfgang BISCHOFF	Bürgschaftsbank / MBG			
EUR 15	CEDI	Dr J. BERNDT Mr Claudio NIOLA Dr Francesca BRUNORI Mr Jean-Pierre THIOLLET Mr Frédéric SELLAM Mr Peter STOLBERG Mr Joaquim CUNHA				

ANNEXE 4

DEFINITIONS

Les **organisations de PME** défendent les intérêts des PME sur de très nombreux points, notamment en sensibilisant leurs membres à la question de l'accès aux financements. Elles apportent un appui aux PME dans leurs rapports avec les banques, aident les chefs d'entreprise à faire face aux situations de choix crucial (transmission de l'entreprise…), favorisent les mécanismes de garantie, fournissent une vaste palette de matériels d'information, orientent vers d'autres sources de financement et fournissent des conseils d'expert.

Les **banques commerciales** sont généralement de grandes sociétés de capitaux dotées d'un vaste réseau d'agences. La plupart sont des banques universelles qui proposent à leur clientèle toute la gamme des services bancaires, soit par la banque elle-même, soit par des filiales spécialisées dans la vente de produits comme l'affacturage, l'assurance-vie, l'assurance, les prêts immobiliers, etc. Leur actionnariat va des petits porteurs aux grands investisseurs institutionnels, dont les fonds de retraite.

Les **banques coopératives** sont des banques universelles à part entière caractérisées par une structure décentralisée à échelons multiples (échelon local, régional et national). Les membres sont propriétaires et clients de leur banque coopérative locale. L'objet de ces établissements n'est ni l'optimisation des profits ni la poursuite de buts publics, mais le développement économique de leurs membres. Contrairement aux autres banques, les droits de vote ne sont pas fonction du nombre d'actions ou de parts détenues, mais de l'application du principe "un membre, une voix".

Les **caisses d'épargne** sont des banques de détail et autres institutions financières analogues. En général, elles détiennent une part importante du marché bancaire national, possèdent un vaste réseau de distribution national, ont en commun la tradition d'être tournées vers le client et ont une attitude citoyenne vis-à-vis de la collectivité. Elles revêtent diverses formes juridiques et sont essentiellement axées sur la clientèle des particuliers, des ménages, des PME et des collectivités locales.

Les **institutions publiques de financement**, qui agissent en qualité d'agents de l'Etat ou de gestionnaires de mesures incitatives et de programmes publics, sont investies de missions spécifiques et jouent un rôle particulier auprès des banques et des chefs d'entreprise. Elles encouragent les initiatives privées en faveur de l'esprit d'entreprise, travaillent en partenariat avec les banques et les fonds de capital-risque, facilitent l'accès des PME aux financements en allégeant les cautionnements des prêts bancaires ou en servant de catalyseur pour la mobilisation de capitaux supplémentaires pour les fonds propres, sensibilisent le système bancaire aux PME et le mettent à l'écoute de celles-ci, et créent des instruments novateurs répondant aux besoins des PME.

Les **agences de développement régional** ont des objectifs analogues à ceux des institutions publiques de financement en ce qui concerne l'accès aux financements, mais avec une polarisation régionale spécifique. Elles peuvent compléter les activités des banques en faisant office d'intermédiaires auprès des PME et en assurant des ressources humaines de grande qualité, mais peu coûteuses (voire gratuites), l'accès à un courant de contrats de qualité, une meilleure qualité de présentation des projets, une réduction du coût des opérations supporté par les banques, la prestation gratuite de tuteurs, le suivi et le contrôle des contrats, et des avantages pour les banques en termes d'image en montrant qu'elles participent à l'application dans les régions des objectifs de la politique régionale du gouvernement.

Dans le cadre du présent rapport, l'**expert-comptable** est un professionnel inscrit au tableau de l'ordre national des experts-comptables. Ce dernier a le pouvoir, qui lui est conféré par la loi, de réglementer la formation et la conduite de ses membres et délivre généralement l'autorisation d'exercice de la profession (la définition officielle plus détaillée figure dans l'étude de la FEE sur la libéralisation de la profession comptable en Europe).

Les **entités de cautionnement privées** (qui comprennent les sociétés de cautionnement mutuel, les fonds de garantie mutuelle et/ou les banques de cautionnement) sont des sociétés financières détenues par des PME ou des organisations de PME, des banques et (parfois) des administrations publiques qui fournissent des garanties pour des prêts et autres opérations financières des PME et micro-entreprises adhérentes, afin de leur faciliter l'accès aux financements. Elles assurent également une assistance technique. Les PME et les micro-entreprises acquittent un droit minime pour les garanties qui leur sont accordées.

ANNEX 5

PLAN DE TRAVAIL

Troisième table ronde des banquiers et des PME

Plan de travail

Transparency	Segment-specific SME Products (bank & non-bank)		Improving Account Management	Financing Transfers of Enterprises / Microfinance	Financing Transfers of Enterprises / Microfinance (continuation)	Embedding SME policy within banks' organisational structure
19/20 Nov 98	10/11 Dec 98	21/22 Jan 99	11/12 Feb 99	11/12 Mar 99	15/16 Apr 99	6/7 May 99
Madrid	**Athens**	**Bonn**	**Rome**	**Paris**	**Vienna**	**Lisbon**
• Information sharing • Risk assessment – a new approach • Rating – a new framework • Start of comparison of the instruments offered by public banks	• Specific needs: Start-ups, Growing businesses, Innovative businesses, Women entrepreneurs, Young entrepreneurs • Available options: Loan Guarantee Schemes, Mutual Guarantees, Special conditions and rates, Seed / Venture Capital, Going public • Cost of products • Complementarity and synergy between providers of finance • Needs throughout the lifecycle • Market failures (i.e. financing intangibles)		• Status of SME account managers • Skills and knowledge of SME account managers • Accreditation (European SME MBA) • Front office structures • Specialised account managers	• Matching buyers and sellers • Buyer's financing sources and options • Financing goodwill • Role of banks and SME organisations in due diligence	• Continuation of Paris agenda	• Removal of bureaucracy • Potential new role of SMEs • Back office structure

Non-traditional Banking Channels	Transnational Financing	Interim Report Meeting	Additional Support for SMEs	Risk assessment and Rating	Drafting Meetings	Final Meeting of the Members
14/15 Jun 99	1/2 Jul 99	16 Jul 99	9/10 Sep 99	30 Sep / 1 Oct 99	29 Oct 99 17 Nov 99 28 Jan 99 10 Feb 99 in Brussels	19 Jun 2000
Stockholm	**Helsinki**	**Brussels**	**Dublin**	**London**		**Brussels**
• Virtual / electronic banking • Partnership banking • New channels	• Financing problems of transnational projects • Cost of money transfers • Impact of the Euro • Impact of cross-border bank mergers and acquisitions	• Review of Interim Report • Orientations for the Final Report	• Training • Consultancy / advice to accompany loans (package services) • Mentoring • Links to Business Angels • Mediation • Role and approach of special service units within banks	• Risk assessment and rating in detail • Discussion of draft Final Report text • Feedback on Transfers study		• Adoption of the Final Report